



UNIVERSIDAD
TECNOLÓGICA
DEL PERÚ

Facultad de Administración y Negocios

Carrera de Administración de Empresas

Tesis:

**“Relación del Clima Organizacional con el
Desempeño Laboral Administrativo en el
Nivel Central de la Facultad de Medicina de
la Universidad Nacional Mayor de San
Marcos, 2018”**

Autor: Puma Condori Yuli

Para obtener el Título Profesional en:

Administración de Empresas

Asesor: Pazos Falcón Arturo Manuel

Lima, abril del 2019

DEDICATORIA

En memoria a mi madre, mi más bello recuerdo.

AGRADECIMIENTO

Es un alto honor extender mi agradecimiento a Dios, por su infinito amor en mi vida cotidiana.

A mi padre Celso y hermano Ronal, quienes me apoyan siempre.

A la Dra. Margot Quintana, Dra. Martha Vera, Dra. Milena López y Frescia Motta por el apoyo incondicional.

RESUMEN

El trabajo de investigación tiene como objetivo general determinar la relación del clima organizacional con el desempeño laboral administrativo en el Nivel Central de la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, 2018. El tipo de investigación es no experimental subdividida en transeccionales, correlacional-causal, con enfoque cuantitativo y nivel correlacional y descriptivo. El tipo de muestreo es probabilístico obtenido a través de fórmula, la muestra está constituida por la suma de 100 administrativos de condición CAS y nombrados. Se ha utilizado la técnica encuesta en el instrumento cuestionario, aplicado en Escala Tipo Likert. La fórmula del coeficiente de alfa de cronbach es (0.99), ha sido utilizada con la finalidad de medir el nivel de confianza del instrumento; en total se presenta 21 enunciados sobre las dimensiones del clima organizacional. Asimismo, se recoge y analiza los resultados de la ficha de evaluación de desempeño laboral del personal administrativo 2018. De la prueba de hipótesis (análisis cualitativo ordinal) se concluye que, el Clima organizacional no se relaciona con el Desempeño Laboral, dado que el valor p es 0,178, mayor a 0.05. Por tanto, se rechaza la hipótesis de investigación y se acepta la hipótesis nula.

Palabras Clave: Clima Organizacional, Desempeño Laboral y Dimensión

ABSTRACT

The research has the general objective to determine the relationship between organizational climate and job performance administration at the central level of the Faculty of Medicine of the National University of San Marcos, 2018. The research is divided into transectional experimental, correlational-causal, correlational quantitative approach and level, descriptive. The sampling is probabilistic - stratified simple, the sample consists of the sum of CAS 100 administrative and named condition. It has been used technical survey questionnaire instrument applied in Likert scale. The coefficient of Cronbach's alpha (0.99) has been used in order to measure the confidence level instrument in totality presents 21 statements about the dimensions of the organizational climate. Also it recollects and analyzes the results of the evaluation sheet job performance 2018 administrative staff. Hypothesis testing (ordinal qualitative analysis) concludes that, Climate organizational not related to job performance, since the p value is 0.178, greater than 0.05. Therefore, the investigation hypothesis is rejected and accepts the null hypothesis.

Keywords: Organizational Climate, Job Performance and Dimension

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN-----	IV
ABSTRACT-----	V
INTRODUCCIÓN -----	XI
CAPÍTULO I: TEMA Y TÍTULO DE INVESTIGACIÓN -----	13
CAPÍTULO II: OBJETIVOS -----	15
2.1. Descripción de la realidad problemática -----	15
2.2. Planteamiento del problema -----	16
2.3. Formulación de los problemas -----	18
2.3.1. Problema principal -----	18
2.3.2. Problemas específicos-----	18
2.4. Objetivo principal-----	19
2.5. Objetivo específico -----	19
CAPÍTULO III: FUNDAMENTACION DEL TEMA-----	20
3.1. Justificación de la investigación -----	20
3.1.1. Justificación de utilidad metodológica -----	20
3.1.2. Justificación de valor teórico -----	20
3.1.3. Justificación técnico aplicativo-----	20
3.2. Delimitaciones de la investigación -----	21
3.3. Limitación de la investigación -----	21
3.4. Viabilidad o factibilidad de la investigación -----	21
3.4.1. Viabilidad -----	21
3.4.2. Factibilidad-----	22
CAPÍTULO IV: DESCRIPCIÓN DEL CONTENIDO -----	23
4.1. Marco teórico -----	23
4.1.1. Antecedentes nacionales -----	23
4.1.2. Antecedentes internacionales -----	25
4.1.3. Bases teóricas -----	27
4.1.3.1 Clima organizacional -----	27
4.1.3.1.1 Teorías relacionadas del Clima Organizacional-----	27
4.1.3.1.2. Importancia del clima organizacional-----	31
4.1.3.1.3. Tipos de clima organizacional -----	32
4.1.3.1.4. Enfoques sobre el estudio del clima organizacional -----	33
4.1.3.1.5. Dimensiones del clima organizacional -----	34
4.1.3.1.6. Características del clima organizacional -----	40
4.1.3.1.7. Diagnóstico del clima organizacional-----	41
4.1.3.1.8. Instrumentos de medición del clima organizacional-----	41
4.1.3.2. Desempeño laboral -----	42
4.1.3.2.1. Teorías sobre desempeño laboral-----	42
4.1.3.2.2. Factores del desempeño laboral-----	47
4.1.3.2.3. Dimensiones de desempeño laboral -----	48
4.1.3.2.4. Evaluación de desempeño laboral -----	49
4.1.3.2.5. Importancia del desempeño laboral -----	51

4.1.3.2.6. Objetivos de la evaluación de desempeño laboral -----	52
4.1.3.2.7. Métodos de evaluación de desempeño-----	52
4.1.3.3. Relación del Clima organizacional con el desempeño laboral -----	54
4.1.3.4. Facultad de Medicina de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos -----	56
4.1.4. Hipótesis general-----	58
4.1.5. Hipótesis específicas-----	59
4.1.6. Definición de las variables -----	59
4.1.7. Glosario de términos -----	61
4.2. Metodología -----	63
4.2.1. Enfoque o método de investigación-----	63
4.2.2. Nivel de investigación-----	63
4.2.3. Tipo de estudio -----	63
4.2.4. Población -----	64
4.2.5. Muestra -----	64
4.2.6. Unidad de análisis -----	66
4.2.7. Diseño de investigación -----	68
4.2.8. Técnicas de Investigación -----	69
4.2.9. Instrumentos de investigación -----	69
CAPÍTULO V: RESULTADOS E INDICADORES DE LOGRO DE OBJETIVOS -----	71
5.1. Resultados-----	71
5.2. Discusión de resultados -----	95
5.3. Indicadores de logro de los objetivos -----	108
5.3.1. Prueba de hipótesis estadística-----	108
5.3.1.1. Hipótesis general -----	109
5.3.1.2. Hipótesis específicas -----	111
CONCLUSIONES -----	117
RECOMENDACIONES -----	119
REFERENCIAS -----	121
ANEXOS -----	126

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. “Percepción del personal administrativo, sobre el trato que recibe de su jefe”. ____	71
Tabla 2. “Percepción del personal administrativo, sobre la evaluación justa de su desempeño”._____	72
Tabla 3. “Percepción del personal administrativo, sobre el compromiso para realizar efectivamente sus funciones” _____	73
Tabla 4 . “Percepción del personal administrativo, del manifiesto de satisfacción por parte de sus jefes, sobre los logros laborales” _____	74
Tabla 5 . “Percepción del personal administrativo, sobre la consideración de su opinión para la toma de decisiones que competen a la oficina” _____	75
Tabla 6. “Percepción del personal administrativo, sobre el conocimiento del Reglamento interno de seguridad y salud en el trabajo de la institución” _____	76
Tabla 7. “Percepción del personal administrativo, sobre el conocimiento de las normativas (reglamentos, directivas y otros) que regulan los trámites de su competencia” _____	77
Tabla 8. “Percepción del personal administrativo, sobre la cordialidad de la relación interpersonal con sus compañeros y jefe” _____	78
Tabla 9. “Percepción del personal administrativo, sobre la consideración de su opinión por parte de sus compañeros” _____	79
Tabla 10. “Percepción del personal administrativo, sobre la promoción de la comunicación dentro de la institución” _____	80
Tabla 11. “Percepción del personal administrativo, sobre el fácil acceso a información necesaria para su trabajo” _____	81
Tabla 12. “Percepción del personal administrativo, sobre el aislamiento de sus compañeros, en las actividades que se realizan en equipo” _____	82
Tabla 13. “Percepción del personal administrativo, sobre su satisfacción con los incentivos que le brinda la Facultad” _____	83
Tabla 14 . “Percepción del personal administrativo, sobre la oportunidad que le brinda su trabajo para alcanzar su desarrollo personal y profesional” _____	84
Tablas 15. Tabla 15 “Percepción del personal administrativo, sobre si el sueldo es justo y de acuerdo al trabajo que realiza” _____	85
Tabla 16. “Percepción del personal administrativo, sobre la comprensión de parte del jefe en casos de carácter personal (ausencia)” _____	86
Tabla 17. “Percepción del personal administrativo, sobre la factibilidad de requerimiento de alguna licencia o permiso, otorgado sin reproches” _____	87
Tabla 18. “Percepción del personal administrativo, sobre la preocupación de detectar cuellos de botellas, para capacitar y mejorar el desempeño” _____	88
Tabla 19. “Percepción personal administrativo, sobre el número de capacitaciones recibidas al año” _____	89
Tabla 20. “Percepción del personal administrativo, sobre lo bueno que es la iluminación y limpieza, que le permite desempeñarse de forma apropiada” _____	90

Tabla 21. “Percepción del personal administrativo, sobre las actividades que realiza en la oficina, requiere el apoyo de sus compañeros” _____	91
Tabla 22. “Resultado general de desempeño laboral del personal administrativo 2018” ____	93
Tabla 23. “Relación del Clima organizacional con el Desempeño laboral” _____	110
Tabla 24. “Relación del Método de Mando con el Desempeño laboral” _____	111
Tabla 25. “Relación de la Estructura con el Desempeño laboral” _____	113
Tabla 26. “Relación de las Relaciones Interpersonales con el Desempeño laboral” _____	114
Tabla 27. “Relación de las Recompensas con el Desempeño laboral” _____	115

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. “Características del clima organizacional”	40
Figura 2. “Principios de la teoría Z”	46
Figura 3. “Organigrama de la Facultad de Medicina”	57
Figura 4. “Resultado sobre el trato que recibe de su jefe”.	72
Figura 5. “Resultados sobre la evaluación justa de su desempeño laboral”	73
Figura 6. “Resultado sobre el compromiso para realizar efectivamente sus funciones”.	74
Figura 7. “Resultados sobre los logros laborales, el jefe inmediato pone de manifiesto su satisfacción”	75
Figura 8. “Resultados sobre la consideración de opinión para la toma de decisiones que competen a la oficina”	76
Figura 9. “Resultado del conocimiento del Reglamento interno de seguridad y salud en el trabajo de la institución”	77
Figura 10. “Resultado sobre el conocimiento de normativas (reglamentos, directivas y otros) que regulan los trámites de su competencia”	78
Figura 11. “Resultado sobre la relación interpersonal con sus compañeros y jefe, es cordial”.	79
Figura 12 . “Resultado sobre la consideración de su opinión por parte de sus compañeros”.	80
Figura 13. “Resultado sobre la promoción de la comunicación dentro de la institución”.	81
Figura 14 . “Resultado sobre el fácil acceso a información necesaria para su trabajo”.	82
Figura 15. “Resultado sobre el aislamiento de sus compañeros, en las actividades que se realizan en equipo”	83
Figura 16. “Satisfacción sobre la satisfacción con los incentivos que le da institución”	84
Figura 17. “Resultados sobre la oportunidad que le brinda su trabajo para alcanzar mi desarrollo personal y profesional l”	85
Figura 18. “Resultados sobre el sueldo justo y de acuerdo al trabajo que realiza”.	86
Figura 19 . “Resultado sobre la comprensión de parte del jefe en casos de carácter personal”	87
Figura 20. “Resultado sobre alguna licencia o permiso, se le ha otorgado sin reproches Otorgamiento de alguna licencia o permiso”.	88
Figura 21. “Resultado sobre la detección de cuellos de botellas, para capacitar y mejorar el desempeño”	89
Figura 22. “Resultados sobre el número de capacitaciones recibidas al año”.	90
Figura 23. “Resultado sobre lo bueno que es la iluminación y limpieza, que le permite desempeñarme de forma apropiada”	91
Figura 24. “Resultado sobre las actividades que realiza el trabajador en la oficina, requiero el apoyo de sus compañeros”	92

INTRODUCCIÓN

La presente tesis titulada “Relación del clima organizacional con el desempeño laboral administrativo en el Nivel Central de la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, 2018” es un tema de interés, dado a la importancia del talento humano para lograr la visión organizacional. Sin embargo, no son tomadas como un impacto potencial en el desempeño laboral, el solo hecho de ofrecer condiciones integrales a los trabajadores genera resultados efectivos.

La tesis persigue como objetivo principal, determinar la relación del clima organizacional con el desempeño laboral administrativo en el Nivel Central de la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, 2018. En adelante la Facultad. Para mayor evaluación se profundiza en las dimensiones de método de mando, estructura, relaciones interpersonales y recompensa, para cada una de estas dimensiones se presentan indicadores, además de evaluar estas dimensiones con el desempeño laboral. Esta investigación de acuerdo al esquema facilitado por la universidad, obedece a la siguiente estructura:

Capítulo I, se desarrolla el tema y título de investigación, es decir el por qué y para qué de la investigación.

Capítulo II, se expone la descripción de la realidad problemática en la Facultad, el planteamiento del problema, con la finalidad de conocer la problemática del clima organizacional y desempeño laboral, la formulación de los problemas, el objetivo general y específico, además contiene la justificación, es decir el por qué y para qué de la investigación, las delimitaciones, las limitaciones, la viabilidad y la factibilidad de la investigación.

Capítulo III, se presenta dentro del marco teórico, los antecedentes relacionadas al tema de investigación nacionales e internacionales, las bases teóricas de las variables de acuerdo a una estructura ordenada y la necesidad de los objetivos de la investigación, la hipótesis general y específica, las variables clima organizacional y desempeño laboral y por último el glosario de terminología.

Capítulo IV, se desarrolla la metodología, esta integra el enfoque, el nivel de investigación, el tipo de estudio, la población, la muestra de estudio, unidad de análisis (validez y confiabilidad), el diseño y los instrumentos de investigación.

capítulo V, se expone los resultados los cuales son discutidos, se analiza las hipótesis estadísticas aplicadas en SPSS versión 25, a fin de demostrar el resultado.

Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones de esta investigación.

CAPÍTULO I

TEMA Y TÍTULO DE INVESTIGACIÓN

Brindar un ambiente laboral integral al trabajador es responsabilidad del estado y la entidad pública, situación problemática a resolver. Diversas fuentes sostienen el impacto positivo o negativo del clima organizacional en el desempeño laboral, además existe amplia literatura acerca de la importancia de un buen clima y su relación con el desempeño, tema considerado con mayor interés por las organizaciones desde la fundación de la Administración Científica. Por tanto, es una idea de interés a ser desarrollado, con el propósito de determinar la relación del clima organizacional con el desempeño laboral administrativo, idea delimitada en el Nivel Central de la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, para el periodo 2018.

Se entiende que el clima organizacional es el ambiente laboral que existe en una entidad y el desempeño es el resultado bueno, regular o malo de las funciones encargadas, asimismo de acuerdo a su enfoque el clima puede ser objetivo, subjetivo o interaccionista, de esto dependerá el instrumento a tomar en cuenta para la evaluación de las variables.

Por otro lado, en referencia al tema a desarrollar, mediante la Resolución de la Presidencia Ejecutiva N°150-2017-SERVIR-PE, se resolvió aprobar una “Guía para la gestión del proceso de cultura y clima organizacional del sistema administrativa de gestión de recursos humanos”, y a través de la Resolución de la Presidencia Ejecutiva N°306-2017-SERVIR-PE, se resolvió formalizar la aprobación de la versión actualizada de la “Directiva que desarrolla el subsistema

de gestión del desempeño”, estas resoluciones y normativas internas de cada entidad pública deben cumplirse.

Por consiguiente, es probable la existencia de un deficiente clima organizacional en la Facultad, el cual es un problema y describir cómo se relaciona con el desempeño laboral es una tarea de esta investigación, para plantear recomendaciones de mejora y resolver el problema. Finalmente, la presente tesis aborda la problemática arriba expuesta y en referencia a la línea de investigación calidad en gestión pública y/o privada de la Universidad Tecnológica del Perú, se propone desarrollar la tesis titulada “Relación del clima organizacional con el desempeño laboral administrativo en el Nivel Central de la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, 2018”.

CAPÍTULO II

OBJETIVOS

2.1. Descripción de la realidad problemática

La conducta del personal administrativo del Nivel Central de la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, integrado por 65 administrativos regulados por el Decreto Legislativo N°1057 que reglamenta el Régimen Especial de Contratación Administrativa de Servicios (CAS), y Decreto Supremo N°075-2008-PCM, modificado por Decreto Supremo N°065-2011-PCM y 70 administrativos nombrados (permanentes) regulado mediante Decreto Legislativo 276, muestra una posible insatisfacción, reflejada en su estado de ánimo, personal administrativo de interés de la investigación que se desempeñan en las diferentes direcciones, unidades, escuelas, departamentos, secciones u oficinas de la Facultad. El mal estado del clima organizacional en la Facultad, puede dar paso al deficiente desempeño, mencionar que, en base a lo observado, en un mayor grado se puede hacer referencia al indicador de remuneraciones, de acuerdo a una percepción, puede no ser justa con el trabajo realizado por los trabajadores. Por otro lado, la posible ausencia de pautas definitivas en cuanto a la organización, para el desarrollo de las actividades competentes a cada órgano y también el no acatar un tipo de liderazgo adecuado, como el liderazgo participativo o transformacional, puede ser causa de una inadecuada relación entre el personal administrativo y los jefes, es posible la existencia de la falta de compromiso con la institución y la ineficiencia de estímulo comunicativo entre el personal, además de una infraestructura en riesgo, que no permite un desempeño efectivo. De corroborar que la institución se encuentre

en el contexto mencionado, repercutirá en el resultado del desempeño laboral, y los fines del estado peruano en cuanto al servicio a la ciudadanía y logro de la finalidad establecida en el artículo 2° “finalidad de la Ley” de la Ley N°30057¹ “Ley del servicio civil”, en el artículo 8° “Autonomía Universitaria” de la Ley Universitaria N°30220², en el artículo 232° “Objetivos de la Gestión” del Estatuto de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos³, y en el Plan Estratégico 2017 - 2019 de la Facultad de Medicina.

2.2. Planteamiento del problema

López (2005) señaló que la relevancia en los resultados del desempeño laboral del talento humano, dentro de los recursos de la empresa es enorme y creciente, debido al medio inestable al que se exponen las empresas, donde se requiere talento humano capacitado, para enfrentar las actividades cotidianas con fortaleza y compromiso. Es así que, en la actualidad casi todas las organizaciones que buscan constantemente mejorar el ambiente del trabajo, subrayan la gran importancia del clima, con el propósito de alcanzar un aumento en el desempeño laboral (productividad).

En América Latina, las instituciones que continúen tomando en referencia antiguos enfoques, obstaculizan el avance en su finalidad como entidad; por ello la necesidad de implementar procesos de mejora acordes a sus necesidades. Es importante un cambio de lineamientos en la dirección del personal, para la efectividad en la gestión institucional, más aún de los países en proceso de desarrollo, incidir directamente en el estilo de liderazgo, creando ambientes de trabajo que motiven y creen iniciativas. En consecuencia, se alcanzará la eficiencia en las

¹ Artículo 2°. La finalidad de la Ley es que las entidades públicas del Estado Peruano alcancen mayores niveles de eficacia y eficiencia, y presten efectivamente servicios de calidad a través de un mejor Servicio Civil, así como promover el desarrollo de las personas que lo integran.

² Artículo 8°. Lo administrativo, implica la potestad autodeterminativa para establecer los principios, técnicas y prácticas de sistemas de gestión, tendientes a facilitar la consecución de los fines de la institución universitaria, incluyendo la organización y administración del escalafón de su personal docente y administrativo.

³ Artículo 232°. La gestión administrativa y económica de la universidad se plasma en el plan que para tal efecto deberá presentar la Dirección General de Administración para lograr resultados y su optimización progresiva.

funciones encomendadas al trabajador. García M. (2017) presentó en Merco Talento 2017, el ranking donde se posicionan empresas como Backus, BCP, Interbank, Alicorp, Kimberly-Clark, Antamina y otros de importancia, son empresas que promueven la importancia de gestionar el talento humano, desde cómo potencian al colaborador, dado al enorme impacto positivo que posee el ofrecer mejores condiciones de trabajo. El clima organizacional debe ser importante para toda entidad pública del Perú. La gestión del personal en Universidades Nacionales Peruanas no es ajena a ello, razón por la cual nace la necesidad de cumplir y contribuir en mejorar el clima organizacional, con la finalidad de garantizar un mejor ambiente para los trabajadores. Los trabajadores en el Perú se sometieron a todos aquellos encargados del personal, y estos a su vez tuvieron que lidiar con desafíos, es Rivera (2013) quien indica que estos cambios tienen su origen en 1963, donde se promulgo el Decreto Ley 14371⁴, con la finalidad de establecer técnicas para mantener y fomentar la buena relación entre empleadores y dependientes, además de evitar problemas de gestión de los empleados. Es a partir del año 2000 que cada vez empresas tienen dentro de su plan, estrategias sobre modelos de gestión de recursos humanos.

En referencia a los trabajadores de la Facultad, por ser institución pública se rige por la Ley N°30057 “Ley del servicio civil” y normas emitidas por SERVIR, institución que define, implementa y supervisa las políticas del personal que prestan servicios en el estado. Asimismo, la autonomía universitaria permite a la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, establecer normas internas. En relación al tema de interés se encuentra señalado en el artículo 229°, la planeación estratégica que refiere a impulsar la gestión del cambio en la universidad en el marco de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, artículo 230°⁵ gestión

⁴ Decreto Ley 14371. Que se viene observando deficiencias en la atención de los asuntos laborales, en los trabajos que cuentan con numerosos servidores, carecen de un servicio adecuado y permanente de relaciones industriales.

⁵ Artículo 230°. En el contexto de la planeación estratégica, la Administración orienta su actividad en todos sus niveles bajo el enfoque de la gestión por resultados, para lo que cuenta con una organización flexible que le permite

por resultados basada en procesos con el fin de articular procesos académicos y administrativos, artículo 231° principios de la gestión administrativa donde se aplica la transparencia, ética pública y rendición de cuentas, artículo 232° objetivos de la gestión; donde resalta la calidad de servicio, cumplimiento de funciones, instaurar el reconocimiento de los méritos personales y profesionales de la carrera administrativa y otros, del Capítulo VII “Gestión Administrativa y Economía” del Estatuto de la UNMSM, aprobada mediante Resolución Rectoral N°03013-R-2016. Por tanto, el no disponer de políticas, planes estratégicos y procedimientos claros y efectivos, que permitan garantizar un procedimiento lógico, puede conllevar a generar problemas en el desempeño del personal administrativo a raíz de un ambiente inadecuado. Esto da paso a determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral administrativo en el Nivel Central de la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, 2018.

2.3. Formulación de los problemas

A continuación, y de acuerdo a las dimensiones de las variables a usar en esta tesis, se plantea el problema principal y específicos, que obedecen a la necesidad de la Facultad en cuestión.

2.3.1. Problema principal

¿Cómo el clima organizacional se relaciona con el desempeño laboral administrativo en el Nivel Central de la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, 2018?

2.3.2. Problemas específicos

1. ¿Cómo el método de mando se relaciona con el desempeño laboral administrativo en el Nivel Central de la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, 2018?

adaptarse a los nuevos escenarios que se puedan generar en el transcurso del tiempo, gestionando con efectividad el cumplimiento de las obligaciones establecidas en la Ley Universitaria.

2. ¿Cómo la estructura se relaciona con el desempeño laboral administrativo en el Nivel Central de la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, 2018?
3. ¿Cómo las relaciones interpersonales se relacionan con el desempeño laboral administrativo en el Nivel Central de Facultad de Medicina de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, 2018?
4. ¿Cómo las recompensas se relacionan con el desempeño laboral administrativo en el Nivel Central de la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, 2018?

2.4. Objetivo principal

Determinar la relación del clima organizacional con el desempeño laboral administrativo en el Nivel Central de la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, 2018.

2.5. Objetivo específico

1. Analizar la relación del método de mando con el desempeño laboral administrativo en el Nivel Central de la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, 2018
2. Analizar la relación de la estructura con el desempeño laboral administrativo en el Nivel Central de la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, 2018.
3. Analizar la relación de las relaciones interpersonales con el desempeño laboral administrativo en el Nivel Central de la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, 2018.
4. Analizar la relación de las recompensas con el desempeño laboral administrativo en el Nivel Central de la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, 2018.

CAPÍTULO III

FUNDAMENTACIÓN DEL TEMA

3.1. Justificación de la investigación

3.1.1 Justificación de utilidad metodológica

Se contribuirá en construir un marco conceptual cronológico consolidado, sobre las variables clima organizacional y desempeño laboral recogida de diversos autores, la cual servirá de guía a investigaciones posteriores bajo la misma metodología de investigación, que hagan uso de las variables clima y desempeño. Además, de presentar una nueva manera de agrupar indicadores en las dimensiones desenvolvimiento personal y profesional de la variable desempeño laboral.

3.1.2. Justificación de valor teórico

Los conocimientos teóricos del clima organizacional y el desempeño laboral tomados como referencia, brindan un panorama sustentado de la investigación, se alcanzará recomendaciones a investigaciones futuras sobre el mismo tema, además de generar debate sobre la importancia de las variables clima organizacional y desempeño laboral.

3.1.3. Justificación técnico aplicativo

Esta investigación se orienta a determinar la relación del clima organizacional con el desempeño laboral en el Nivel Central de la Facultad, hacer de conocimiento a la Facultad sobre las dimensiones más afectadas y proponer una solución estratégica a la problemática,

siempre velando por un ambiente laboral adecuado para el personal administrativo de la institución en cuestión.

3.2. Delimitaciones de la investigación

Delimitación social: Personal administrativo del Nivel Central de la Facultad de Medicina

Delimitación espacial: En el Nivel Central de la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, ubicada en la Avenida Grau N°755 – Cercado de Lima.

Delimitación temporal: La presente tesis corresponde al periodo entre mayo y octubre del 2018, es debido a la presencia de la situación problemática a investigar, por tanto, la investigación es transeccional o transversal y no longitudinal.

3.3. Limitación de la investigación

- a) El tiempo limitado que facilitará el personal administrativo al momento de la aplicación del cuestionario, además del día de respuesta.
- b) Fechas de entrega según cronograma establecido por la responsable y aprobados por el asesor.

3.4. Viabilidad o factibilidad de la investigación

3.4.1. Viabilidad

La presente tesis es de carácter viable, debido al acceso de información para el desarrollo de las variables de esta investigación y acceso al levantamiento de información como: La muestra y normativas en general, la información del personal administrativo se recaba de la Unidad de Personal, para uso exclusivo en la tesis. Además de contar con el recurso económico y disponibilidad de tiempo necesario.

3.4.2. Factibilidad

Este tema es elaborable y necesario a ser considerado por la institución en cuestión, porque hoy en día es indispensable considerar al recurso humano como una pieza clave, para el logro de la visión de la entidad, de esto depende el desarrollo y la efectividad en las actividades realizadas por la Facultad y al ser una institución pública cuenta con todo lo referido a normativas, esto es muestra de que existe pautas necesarias que deben ser respetadas y cumplidas.

CAPÍTULO IV

DESCRIPCIÓN DEL CONTENIDO

4.1. Marco teórico

4.1.1. Antecedentes nacionales

Se ha tomado en cuenta antecedentes que guardan alguna relación con el objeto de estudio, tanto en variable, muestra, instrumentos y método de investigación con la finalidad de analizar y corroborar resultados en las discusiones.

1.- Serrano (2016) investigó sobre “Influencia de los factores motivacionales en el rendimiento laboral de los trabajadores CAS de la Municipalidad Distrital de Carabayllo”, plantea como objetivo general, determinar cuáles son aquellos factores motivacionales que influyen sobre el rendimiento laboral de los trabajadores de contrato administrativo de servicios (CAS) de la Municipalidad de Carabayllo – Lima, con una muestra de 104 trabajadores CAS de Sub Gerencias de parque, jardines y limpieza pública, se aplicó la técnica encuesta y estadístico Chi cuadrado. De los resultados se valida la hipótesis alterna, la influencia resulto significativa al nivel del 0.05 de la variable factores motivacionales (intrínseca y extrínseca) con la variable desempeño laboral, además los resultados demuestran la existencia del 97.7% de confianza, con una probabilidad de error menor al 5%.

2. Guevara (2015) investigó sobre “El clima organizacional de los trabajadores administrativos del Ministerio Público del Distrito Fiscal Puno y su incidencia en el desempeño laboral periodo 2013 – 2014”, plantea como objetivo general analizar la incidencia del clima organizacional en

el desempeño laboral de los trabajadores administrativos, con una muestra de 170 trabajadores administrativos, este valor lo ha conseguido aplicando el muestreo no probabilístico, se aplicó la técnica encuesta en escala de Likert y estadístico Chi Cuadrado y Regresión Lineal. De los resultados la existencia de influencia de forma directa entre las variables de Clima organizacional y desempeño laboral, se acepta la hipótesis de investigación con un coeficiente de Pearson de 44.97%. Además, ha encontrado factores del clima organizacional que muestran mayor influencia en el desempeño laboral, estos son: estabilidad (4.30), autorrealización (4.39), liderazgo (4.13) y relaciones interpersonales (4.07). En general el puntaje medio global obtenido para Clima Organizacional es de 4.02.

3.- Ortega (2015) investigó sobre “Las competencias laborales y el clima organizacional del personal administrativo en las universidades privadas de Lima”, plantea como objetivo general estudiar la existencia de influencia entre las competencias laborales y el clima organizacional en las universidades tecnológicas privadas de Lima, con una muestra de 161 trabajadores administrativos, seleccionados mediante muestreo aleatorio de acuerdo a los objetivos establecidos y la problemática planteada, se aplicó el instrumento análisis factorial confirmatoria y estadístico descriptiva e inferencial, estas comprenden, la media aritmética, desviación estándar y coeficiencia de variación. De los resultados concluye que existe influencia directa, positiva y significativa entre las competencias laborales (autocontrol, adaptabilidad, capacidad, liderazgo, valores, resolución de conflictos, negociación y orientación al logro) y el clima organizacional.

4.- León (2015) investigó sobre “El clima organizacional y su influencia con el estilo de liderazgo del director de la institución educativa N°5170 Perú Italia de Puente Piedra, provincia y región de Lima, 2013”, plantea como objetivo general, determinar la influencia del clima

organizacional con el estilo de liderazgo, la muestra ha sido todo el personal de la Institución Educativa materia de investigación, se aplicó el instrumento cuestionarios estructurados y estadístico Coeficiente de Pearson. De los resultados es la influencia significativa entre el clima organizacional y el estilo de liderazgo del director de la institución educativa mencionada, con una prueba de Pearson de 0,912 y de acuerdo a la regla de decisión esta correlación es muy buena conformidad.

5.- Checa y Flores (2013) investigaron sobre “El clima organizacional y su influencia con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Lambayeque - 2013”, plantea como objetivo general, determinar la influencia que existe entre el clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores, con una muestra de 223 trabajadores, de ellos 188 son varones y 35 mujeres, aplican la técnica encuesta tipo instrumento cuestionario y estadístico escala nominal y una medición por intervalo. De los resultados se concluye que existe una influencia positiva entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque, ha determinado que a mayor clima organizacional mayor desempeño laboral y a mayor rendimiento mayor clima laboral. Los adultos comprendidos entre 36 a 65 años de edad se desempeñan eficientemente y mejor que los jóvenes, y de igual manera, en todos los sub test la significación determina que los adultos tienen mayor conocimiento de cargo.

4.1.2. Antecedentes internacionales

1.- Meléndez y Sánchez (2015) investigaron sobre la “Influencia entre el clima laboral y el desempeño de los servidores de la Subsecretaría Administrativa Financiera del Ministerio de Finanzas, en el Periodo 2013-2014”, plantea como objetivo general, determinar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los servidores de la Subsecretaría Administrativa Financiera del Ministerio de Finanzas, con una muestra de 30 servidores, se

sometió a prueba piloto a 10 colaboradores de la institución, aplican el instrumento test y estadístico de fiabilidad del instrumento Alfa de Cronbach, los datos son analizados en SPSS Estatic. De los resultados se concluye que definitivamente el clima organizacional no influye en el desempeño laboral de los funcionarios.

2.- Quiñonez y Lascano (2013) investigaron sobre “El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Esmeraldas (PUCESE)”, plantea como objetivo general, proponer un plan de mejora, que sirva de guía para los directivos de la PUCESE, con la finalidad de fomentar un ambiente de trabajo motivador y de agrado, para el personal, con una muestra de 179 trabajadores, de los cuales 83 de administrativo y de servicios, 59 de docentes a tiempo completo y 37 a medio tiempo, aplican la técnica encuesta, sesiones Focus Group y Buzones de opinión y sugerencias. De los resultados se propone sugerir la elaboración de un plan de mejora sobre el clima organizacional, que contribuya al desarrollo continuo de estrategias, fundamentando en el análisis y gestión de la satisfacción de los trabajadores de PUCESE.

3.- Tapias (2014) investigó sobre “Diagnóstico de Clima Organizacional en el área administrativa de la Universidad Tecnológica de Choco - Colombia”, plantea como objetivo general diagnosticar el clima organizacional del área administrativa de la UTC, con una muestra de 120 colaboradores, aplica el instrumento cuestionario en Escala Tipo Likert con cinco anclajes, que integra dimensiones del clima organizacional (confianza, presión, autonomía, apoyo, cohesión, innovación, equidad y reconocimiento). Se aplicó para el estadístico en SPSS versión 20. De los resultados arrojaron puntuaciones como: confianza 47%, presión 34%, autonomía 72%, apoyo 51%, cohesión 57%, innovación 42%, equidad 27% y reconocimiento 33%. Con este resultado se concluye que el clima organizacional en la universidad es mejorable.

4.- Barrera (2015) investigó sobre “Estudio del clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral del Instituto de la Niñez y la familia (INFA), en la Ciudad de Ambato”, como objetivo general realizar un estudio sobre el clima organizacional, que permita mejorar el desempeño laboral de INFA, con una muestra de 100 trabajadores (personal operativo), aplica el instrumento cuestionario en escala Tipo Likert. De los resultados el 49% menciona que no se ejerce un adecuado liderazgo, el 46% menciona que no existe reconocimiento por el trabajo eficiente, no existe medios de comunicación adecuados, el 41% considera que debe mejorar la actitud del trabajador, la estructura se encuentra claramente definida, pero a los trabajadores se les asigna funciones que no les corresponde y aun así cumplen. Además, indican la ausencia de espacios que ayuden en la convivencia y cohesión de grupos. Los trabajadores muestran desinterés en el accionar de la institución, se considera fortalecer las dimensiones.

5.- Yovera (2013) investigó sobre “El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de personal del área administrativa del Instituto Universitario de Tecnología de Yaracuy”, como objetivo general analizar la existencia de influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores, que laboran en las unidades del área administrativa de IUTY, con una muestra de 30 personas, aplica la técnica encuesta en Escala Tipo Likert. De los resultados, en algunas ocasiones el ambiente laboral contribuye con el bienestar del trabajador. Dado que siempre les facilita un mejor desempeño de su labor, aun cuando en ocasiones las demandas laborales, superen sus capacidades y les genera estrés.

4.1.3. Bases teóricas

4.1.3.1 Clima organizacional

4.1.3.1.1 Teorías relacionadas del Clima Organizacional

Es necesario comprender qué es el clima organizacional y cómo ha venido evolucionando dentro de las organizaciones. De acuerdo a lo recopilado por el Instituto Superior Tecnológico

(IDAT, 2011), Taylor (1856 -1915) fundador de la administración científica, publicó su libro administración de oficinas en el año 1903, libro donde uno de los puntos que subraya, es la necesidad de la existencia de una colaboración amistosa entre los operarios y la administración, para garantizar un ambiente adecuado de trabajo en la organización, este punto a la fecha es la preocupación de la mayoría de las organizaciones; Taylor desde ya entendió el valor del trabajador en la organización, principalmente en las industrias, a pesar de que en esos tiempos todavía prevalecían sistemas políticos (feudalismo) de subordinación absoluta y más aún en organizaciones públicas.

Es Fayol (1916) quien crea la teoría clásica de la administración, fuera de haber sido criticada por considerar que su teoría era más apropiada, para una época pasada, por ejemplo, a una administración de la edad media, se rescata la idea de sistematizar todo comportamiento del nivel gerencial, enfatizado en el principio espíritu de equipo, conceptualizándolo como la unión y la armonía entre los trabajadores, que componen grandes fuerzas para la organización. Plantea que las prácticas y acciones administrativas siguen ciertos patrones, esto en el contexto de hoy se traduce como: los trabajadores se amoldan al buen o mal liderazgo de una organización. Sin embargo, es Mayo (1924) que le da más énfasis al clima organizacional con su Teoría Humanística o también conocida como Relaciones Humanas; donde de manera no tan rígida a las teorías anteriores concluye que las personas se sienten motivadas por la necesidad de estar juntas y ser reconocidas, además de recibir una adecuada comunicación, también considera que la actitud del empleado es un comportamiento preciso para la productividad. Por tanto, las organizaciones deben descubrir las necesidades del trabajador, dentro de esta misma escuela “relaciones humanas”, Douglas MCgregor interesado por el comportamiento de los subordinados, orienta su observación a los líderes, donde concluye que los subordinados dependen de lo que piense el líder. Por consiguiente, identifica dos posiciones opuestas a las que denominó teoría X “el trabajador evitará cualquier

responsabilidad, prefiere la seguridad antes de todo, carece de ambición o si la tiene es poca, siempre es necesario que alguien la dirija” y teoría Y “la amenaza no es causa para que el trabajador consiga los objetivos, en gran parte posee de alto grado de ambición, motivación y compromiso con su responsabilidad frente a la empresa y siempre buscan soluciones sobre los problemas”.

Herzberg (1960) dentro de la Teoría Neoclásica, sostiene que la conducta de los trabajadores está en función del medio ambiente y la clase de trabajo, en este marco señala factores de higiene (económicos, condiciones laborales, seguridad, sociales, ambiente físico, supervisión y status), teoría que será tomada en cuenta en esta tesis.

- Económicos: es una necesidad, siendo un factor higiénico, dado que el sueldo lo paga el jefe, quien te contrata.
- Condiciones laborales: En este caso el empleado está regulado por una política de la empresa, para el logro del objetivo.
- Seguridad laboral: Los trabajadores siempre buscan tener un seguro dentro del trabajo.
- Sociales: El trabajador está siempre en un ambiente laboral, razón por la cual siempre habrá relaciones con los compañeros de trabajo, de manera directa e indirecta.
- Ambiente físico: Es el lugar, sea una oficina u otro ambiente; donde se lleve a cabo las funciones del trabajador.
- Supervisión: La existencia de una persona quien supervisa el procedimiento laboral durante la jornada de trabajo.
- Status: Viene a ser el “status” que se lleva dentro de la organización.

De estas teorías y nuevos aportes, se desprenden conceptos que a continuación se señalan, las principales definiciones consideradas del clima organizacional, de manera cronológica: Forehand y Von Haller (1964) sostiene que viene a ser un conjunto de características, que

describen a una organización en comparación a otra, permanecen en el tiempo e influyen sobre el comportamiento del personal y la organización, son estas características que determinarán el ambiente laboral.

Litwin y Stringer (1968) señalan que es la cualidad de entorno y/o ambiente, percibido por los miembros de toda empresa, y a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, por lo que los factores motivacionales son causa del clima laboral.

Tagiuri (1968) conceptualiza como una cualidad supuestamente permanente del ambiente laboral, que es percibido por los colaboradores. Estos pueden ser descritos como características o atributos. El clima está en la mente del observador, que vienen a ser todos los miembros de una organización.

Para Payne y Pugh (1976) son procesos de los comportamientos propios del sistema social, que evidencian la cultura organizacional, actitudes, creencias de los trabajadores de una organización.

Para Brown y Moberg (1990) es la manera cómo aprecian y sienten los miembros de las organizaciones las características de su entorno organizacional, este resultado se observa en la productividad laboral.

Para Rodríguez (2005) tiene que ser comprendido como un medio interno. Dado que se debe a la existencia de una relación entre las variables y factores internos de la empresa, y no de aquellos factores externos de la empresa.

Mayor (2009) menciona que es una dimensión de la efectividad y calidad de la relación entre ambiente de trabajo grato, producción, relaciones sociales en todo nivel jerárquico, entorno laboral, y tiene influencia en mayor grado sobre el desempeño laboral.

Para Chiavenato (2009) es aquel ambiente que existe entre los colaboradores de una organización. Además, está estrechamente ligado al grado de motivación de los miembros. Por lo que, es favorable cuando se toma en cuenta la satisfacción de las necesidades personales y evaluación moral de los colaboradores y desfavorable cuando no se atiende esas necesidades.

Por consiguiente, según la cronología, es evidente que todos los autores guardan relación en sus definiciones, esto lleva a comprender que la percepción del ambiente, donde los trabajadores se desenvuelven es una forma importante, para determinar si es bueno o no el clima organizacional a través del comportamiento de los mismos en el día a día. Es por medio de comportamientos que muestran su satisfacción e insatisfacción.

En este caso, se tomará el concepto de Mayor (2009) quien enfoca su estudio, a través de un artículo sobre clima organizacional en entidades públicas, el de Litwin y Stringer (1968) quienes definen el clima, como aquella cualidad del ambiente percibido por los miembros de toda organización, que a su vez influye en la conducta de los mismos y Rodríguez (2005) enfoca su concepto en la relación de variables y factores interno, estos enfoques se alinean al problema y objetivos planteados en la investigación.

4.1.3.1.2. Importancia del clima organizacional

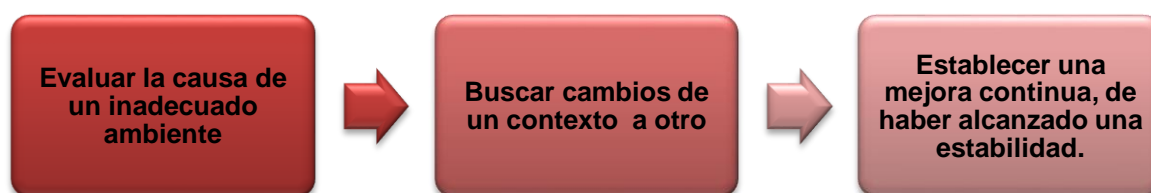
El clima organizacional es uno de los aspectos que viene cobrando relevancia en las organizaciones, debido a que repercute en el desempeño laboral y conocer las causas que la afectan es importante, solo así podría crearse un plan de acción efectivo. Sin embargo, no todas las entidades públicas toman conciencia de ello, además de considerar subjetivo el clima organizacional. Guillén (2006) sostiene la importancia del clima organizacional, porque permite tener información del sentir de los trabajadores frente a elementos que integran la organización, como la forma de trabajo, estructura organizacional, el modo de supervisión

hacia los trabajadores, entre otros. Asimismo, permite tomar conocimiento de todas las condiciones laborales existentes.

Por lo tanto, los directivos deben saber diagnosticar y analizar el ambiente en una empresa, así también de aquellos mecanismos de comunicación y relación laboral existente.

Ibáñez (2002) señala que es importante el estudio del clima, porque permite saber de aquellas percepciones de las distintas dimensiones organizacionales, que influyen en la empresa, que pueden ser valores, políticas de la empresa, estilos de liderazgo, condiciones económicas y estructura organizativa.

Diagnosticar y analizar el ambiente en una empresa se da en base a 3 puntos fundamentales:



4.1.3.1.3. Tipos de clima organizacional

La realidad entre las diversas instituciones, es una razón para la existencia de diferentes tipos de clima organizacional, en el siguiente cuadro se presenta:

Tipos de clima organizacional

Furnham (2001)	Reddin (2004)	Likert (citado en Brunet, 1992)
C.O. Psicológico.- Es la percepción del trabajador, sobre el ambiente laboral, como puede ser de los procesos, la estructura, etc.	C.O. Orientado al control.- Esta basado específicamente en sistemas organizacionales.	C.O. Autoritario (sistema autoritario explorador y paternalista). - Es caracterizado por falta de confianza, por parte de los superiores hacia los

C.O. Agregado.- El trabajador de acuerdo a sus sentimientos va formando sentido de pertenencia sea a su unidad de trabajo o equipo.	C.O. Orientado al desarrollo de la libertad profesional. - Basada en la confianza entregada a los trabajadores.	subordinados. Asimismo, la insuficiente relación laboral existente entre empleadores y empleados.
C.O. Colectivo. - Es la percepción de los contextos de la organización, basado en un acuerdo colectivo entre los trabajadores de la misma organización.	C.O. Orientado a la productividad y rendimiento.- Son todos aquellos mecanismos de producción empresarial.	C.O. Participativo (sistema consultivo y participación en grupo). - Es lo contrario al anterior tipo de clima, aquí si existe confianza entre la dirección y sus trabajadores, los hacen partícipes de la toma de decisiones, es decir existe la delegación, además existe plena confianza en los trabajadores, en este tipo el principal elemento es la participación.
	C.O. Orientado al desafío.- Consiste en ayuda integral de equipos de trabajo, para lograr los objetivos de la empresa.	

C.O. = Clima organizacional

Fuente: Adaptado de Furnham (2001), Reddin (2004) y Likert (citado en Brunet, 1992)

De lo mencionado se deduce la importancia de los tipos de clima, ya que cada uno de estos pertenece en menor o mayor grado a una organización, además se relacionan con las dimensiones.

4.1.3.1.4. Enfoques sobre el estudio del clima organizacional

Es necesario saber sobre los enfoques del clima organizacional, permite entenderlo desde su alcance, tanto en las personas como en las organizaciones, del mismo modo profundizar el conocimiento sobre el concepto. Es así que Silva (1996) señala los enfoques del clima organizacional desde un punto de vista objetivo y subjetivo. En el enfoque objetivo el clima se basa en factores organizacionales, que van a integrar el medio interno de la persona en la

organización, señala como ejemplos: la estructura, la cultura, el entorno, el comportamiento, entre otros. Por otra parte, el enfoque subjetivo es un atributo particular, donde la base del clima son aquellas percepciones que las personas tienen de la situación organizacional donde se desempeñan.

Sin embargo, Dessler (2001) sostiene que la fusión de los enfoques tanto objetivos como subjetivos dan como resultado un enfoque interaccionista, es decir de interacción de factores organizacionales individuales. Donde, los factores organizacionales serán producto de la interacción individual, enfoque que es considerado para esta investigación.

4.1.3.1.5. Dimensiones del clima organizacional

Montoya (2016) refiere que las dimensiones, vienen a ser características que repercuten en el comportamiento del trabajador.

Con la finalidad de determinar las dimensiones de acuerdo a la realidad de la muestra de la presente investigación, se pasa a revisar y precisar posiciones de autores principales:

Brunet (1992) menciona que es complejo el clima organizacional de una entidad en cualquier nivel, en el que se presentan variables o también conocidos como dimensiones, las cuales mide en ocho, siendo los siguientes:

- **Métodos de mando**

Es la manera de influir en los empleados, a través del liderazgo.

- **Características de las fuerzas motivacionales**

Son todos aquellos procesos, que se componen con la finalidad de motivar a empleados, para responder a sus necesidades.

- **Características de los procesos de comunicación**

Es ejercer uno de los tipos de comunicación en todos los niveles de la empresa.

➤ **Características de los procesos de influencia**

Consisten en la importancia de relación de superior a subordinado, con el fin de determinar objetivos de la empresa.

➤ **Características de toma de decisiones**

La pertinencia de la información, en que se basan las decisiones. Así como el reparto de funciones.

➤ **Características de procesos de planeación**

La manera de establecer el sistema de fijación de directrices u objetivos.

➤ **Características de procesos de control**

Distribución de control, entre todas las instancias organizacionales.

➤ **Objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento**

Consiste en la planeación, y formación deseada (perfil).

Para Litwin y Stringer (1968) es necesario dar importancia a algunos factores influyentes en el comportamiento del trabajador a ser medidos. Para estos autores existen nueve dimensiones, que influyen en el clima y son los siguientes:

➤ **Estructura**

Es una de las dimensiones que abarca todo lo relacionado a las normas, políticas, niveles jerárquicos y procesos en una entidad. Es así que la estructura llega a condicionar la percepción que los miembros llegan a tener, sobre la entidad donde laboran.

➤ **Responsabilidad (empowerment)**

Es también conocido como empoderamiento, es el nivel de autonomía entregada al trabajador, para ejecutar sus funciones dentro de la organización. Razón por la cual,

en esta dimensión es importante la supervisión, los obstáculos del mismo y la orientación al logro de resultados efectivos.

➤ **Recompensa**

Se refiere al concepto que tienen los trabajadores sobre el sueldo en base a las funciones que realiza y que tanto esfuerzo requieren estos. Por consiguiente, conlleva no solo en la fijación de sueldos justos y coherentes, también de incentivos adicionales no necesariamente monetarios que motiven en la realización de funciones de los trabajadores; además que repercute en el buen o mal desempeño laboral.

➤ **Desafío**

Es el control sobre los trabajadores de una organización, en específico de procesos de producción, de bienes o servicios. Asimismo, de riesgos asumidos para la consecución de los objetivos planteados. Es un factor significativo que contribuye a generar un favorable clima organizacional y saludable de competitividad.

➤ **Relaciones interpersonales**

En toda organización la colaboración, el respeto, vienen a ser aspectos importantes en la medida que repercutan en un determinado nivel en el desempeño (productividad) y en generar un ambiente de trabajo grato y saludable.

➤ **Cooperación**

La cooperación hace referencia al apoyo preciso y la existencia de un equipo, que se oriente a alcanzar de los objetivos recibidos como equipo.

➤ **Estándares**

En este aspecto se hace referencia a la percepción que tienen los trabajadores sobre todo parámetro, reglas, normas y pautas establecidos por la organización en relación a los niveles de rendimiento (desempeño laboral). Los trabajadores percibirán que

existe equidad y justicia cuando las exigencias por parte de la organización sean coherentes y razonables.

➤ **Conflictos**

Viene a ser la percepción de los trabajadores sobre la forma en que los superiores enfrentan los problemas y que mecanismos implementan para resolución de los conflictos dentro de la organización.

➤ **Identidad**

Se refiere al sentimiento de pertenencia hacia la organización y al equipo de trabajo. Nos indica, que tan comprometidos e involucrados están los miembros, con la visión organizacional y cuál es su identificación.

Con el propósito de analizar el clima organizacional Tamayo y Traba (2010) estudiaron cinco (5) grandes dimensiones:

➤ **Apertura a los cambios tecnológicos**

Es la aprobación de la dirección, de disponer de equipos o recursos, con el fin de dar facilidades y mejorar los trabajos de los colaboradores de la organización, principal fuerza de impulso para los logros de los objetivos.

➤ **Recursos Humanos**

Este aspecto hace referencia a toda atención prestada por parte de la empresa a los trabajadores en la satisfacción de sus necesidades, como remuneración, bienestar, capacitación, línea de carrera, entre otros.

➤ **Comunicación**

Hace referencia a la existencia de medios de comunicación que existen en la organización, así también las facilidades de medios para ser escuchados por sus superiores.

➤ **Motivación**

Son las condiciones de deseo, necesidad, metas u objetivos que llevan a los empleados a trabajar.

➤ **Toma de decisiones**

La percepción por parte de los trabajadores, sobre el proceso (información disponible y utilizada) de toma de decisiones, y la medida de involucramiento de trabajadores en este proceso.

Por otro lado, Halpin y Croft (1963) han considerado ocho principales dimensiones adaptadas en el siguiente cuadro:

➤ **Desunión**

Entendido como trabajos realizados en grupos y no equipos lo que conlleva no lograr los objetivos adecuadamente

➤ **Interferencia**

Hace referencia a la existencia de sobrecarga de trabajo, desorden de responsabilidades, horarios no respetados

➤ **Entusiasmo**

Las conductas de los trabajadores dentro de esta dimensión demuestran conductas de satisfacción en la organización.

➤ **Amistad**

Este aspecto se refiere al grado de relaciones interpersonales positivas.

➤ **Distanciamiento**

Se muestran relaciones rígidas y distantes, por parte de superiores a subordinados.

➤ **Énfasis en el rendimiento**

En esta dimensión los trabajadores perciben el nivel de exigencia para el desarrollo de sus funciones ante el superior.

➤ **Ejemplaridad**

En este aspecto los colaboradores toman como un ejemplo a seguir al superior (jefe).

➤ **Consideración**

Determina el trato respetuoso del superior hacia los trabajadores.

Revisado las diferentes dimensiones mencionadas, se procede a analizar aquellas que se ajustan más a la realidad de la presente investigación, del resultado se seleccionan las siguientes dimensiones:

➤ **Estructura**

Es una de las dimensiones que abarca todo lo relacionado a las normas, políticas, niveles jerárquicos y procesos en una entidad. Es así que la estructura llega a condicionar la percepción que los miembros llegan a tener, sobre la entidad donde laboran.

➤ **Relaciones interpersonales**

En toda organización la colaboración, el respeto, vienen a ser aspectos importantes en la medida que repercutan en un determinado nivel en el desempeño (productividad) y en generar un ambiente de trabajo grato y saludable.

➤ **Métodos de mando**

Es la manera de influir en los empleados, a través del liderazgo.

➤ **Recompensa**

Se refiere al concepto que tienen los trabajadores sobre el sueldo en base a las funciones que realiza y que tanto esfuerzo requieren estos. Por consiguiente, conlleva

no solo en la fijación de sueldos justos y coherentes, también de incentivos adicionales no necesariamente monetarios que motiven en la realización de funciones de los trabajadores; además que repercute en el buen o mal desempeño laboral.

4.1.3.1.6. Características del clima organizacional

Con la finalidad de entender e identificar mejor el rol primordial, que juega en las entidades el clima organizacional presenta características, con esta base autores precisan características relevantes.

Fernández (citado en Armengol, 2001) sostiene que las características del clima organizacional, son de carácter global. Dado que es el ambiente del centro de trabajo en su totalidad, también a raíz de eso menciona que el clima es un concepto complejo refiere a la infraestructura, las mismas características de las personas y el proceso de relaciones. Asimismo, indica que el clima organizacional es dinámico, puesto que puede ser estable por un tiempo e inestable por otro y es susceptible a ser alterado.

Por otro lado, Furnham (citado en Montoya, 2016) conceptualiza que el clima adecuado se caracteriza, porque relaciona los objetivos organizacionales con los personales, con la existencia de confianza, consideración, calidad de vida laboral, oportunidades de desarrollo personal, estilos de liderazgo, apoyo mutuo, y otros.

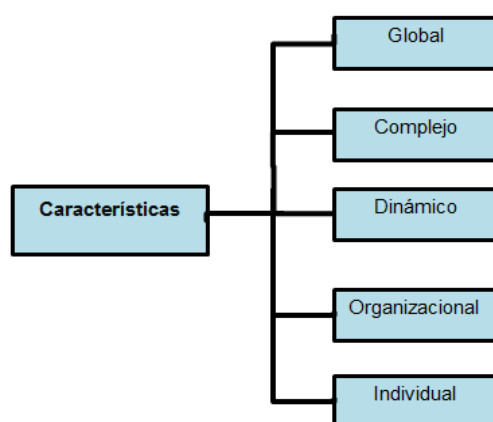


Figura 1. Características del clima organizacional.

4.1.3.1.7. Diagnóstico del clima organizacional

Sin duda, la mayoría de las organizaciones más allá de ofrecer un determinado servicio o producto, se enfocan en mantener un buen clima organizacional, y diagnosticarla es de importancia, Baeza y Mertens (2000) menciona que existen instrumentos a ser utilizados para diagnosticar el clima organizacional y estas son las siguientes: El cuestionario, que permite conocer e investigar las demandas y necesidades de los miembros, y cuáles son los aspectos más deficientes, evaluación de desempeño donde se conoce cómo los trabajadores vienen realizando sus funciones encomendadas. Así también, permite identificar cuáles son aquellas unidades que muestran signos de alarma y requieren atención, la manifestación en la mayoría de los casos se evidenciarán a través del desempeño laboral. De la misma forma, las entrevistas son un medio para diagnosticar el clima organizacional, es de competencia de las unidades de recursos humanos, conocer los problemas relacionados al clima organizacional a través de entrevistas con los gerentes, jefes, supervisores, no solo para conocer su apreciación; sino también dialogar acerca de los planes de acción.

4.1.3.1.8. Instrumentos de medición del clima organizacional

Las dimensiones son consideradas, para aplicarlas en un determinado instrumento acorde a la metodología de investigación y realidad de la muestra en estudio, existen varios instrumentos que pueden ser usados para medir el clima organizacional, por mencionar algunos: Likert (citado en Montoya, 2016) desarrolla su modelo "Profile of Organizational Characteristics" de estudio sobre el clima organizacional y es así que diseña un instrumento que permite contrastar un clima organizacional actual con un clima ideal, para ello consideró ocho dimensiones: Característica del proceso de comunicación, método de mando, característica del proceso de toma de decisiones, características de las fuerzas motivacionales, característica de proceso de influencia, características del proceso de

planificación, características de proceso de control y objetivos de rendimiento y perfeccionamiento, este instrumento es aplicado en general; para medir la perspectiva sobre los altos mandos y direcciones. Asimismo, uno de ellos es creado por Litwin y Stringer (1968) además de ser uno de los más tomados, el Organizacional Climate Questionnaire (OCQ) con este cuestionario se mide nueve dimensiones: Conflictos, estructura, conflictos, desafío, estándares, responsabilidad, cooperación, relaciones, identidad y recompensa, instrumento tomado en cuenta para las dimensiones seleccionadas. Otro cuestionario usado, para medición es la Organizational Descriptive Climate Questionnaire (OCDQ) de Halpin y Croft (citado en Silva, 1996) que ha sido aplicada en instituciones educativas a docentes, donde se mide dimensiones de interferencia, consideración, ejemplaridad, amistad, distanciamiento, entusiasmo, desunión y énfasis en el rendimiento. Con la finalidad de relacionar 11 dimensiones descriptivas, Pritchard y Karasic (citado en Pulido, 2003) crea un instrumento, donde integra dimensiones de conflicto y cooperación, autonomía, relaciones sociales, remuneración, motivación, diseño, flexibilidad, rendimiento, estatus, centralización y apoyo.

4.1.3.2. Desempeño laboral

4.1.3.2.1. Teorías sobre desempeño laboral

Las organizaciones frente a la posición y competitividad en el mercado requieren y ven la necesidad de mejorar el desempeño, con la finalidad de remarcar la diferencia y lograr los objetivos organizacionales, IDAT (2011) es evidente que tanto en el aspecto micro y macroentorno se pone en evidencia el desempeño de los trabajadores y es más evidente en algunas áreas claves. Asimismo, las entidades públicas no escapan de ello. Sin embargo, el interés por el desempeño laboral se remonta a muchos años atrás y de esto se desprenden teorías que son tomadas como referencia, mencionar al apóstol de la producción en serie, Henry Ford, su inclinación por la necesidad de incrementar la productividad de los trabajadores, en vista que, en Estados Unidos a mediados del siglo XX, la mano de obra era

escasa, y se consideró que la única manera sería elevando la productividad. En continuidad por el interés sobre el desempeño laboral es Frederick Taylor, padre la teoría científica, quien sostiene bajo su obra Principios de la Administración Científica, que su enfoque está basado en el análisis de las tareas del operario, Taylor considera que los principios pueden aplicarse a cualquier situación posible de la empresa; donde en el principio de planeamiento se considera reemplazar el criterio individualista del trabajador y la espontaneidad, por métodos basados en principios científicos, es decir mediante la planeación. Seguidamente el principio de la preparación, con este principio sostiene seleccionar de forma científica a los empleados, de acuerdo a sus aptitudes, para así prepararlos, producir más y mejor, en base a los métodos planeados. Asimismo, el principio de control, consiste en crear procedimientos con la finalidad de tomar control sobre el trabajo, y que se realice acorde a las normas establecidas y todo plan previsto; para tener éxito la gerencia debe cooperar con los trabajadores, es en el principio de ejecución donde plantea distribuir las funciones y responsabilidades con el propósito de que esta distribución y su ejecución sea disciplinada, finalmente el principio de la excepción donde debe ser revisado por la gerencia todo lo que escape de los estándares. Es así que con esta teoría se logra una reasignación de responsabilidades, la gerencia toma a su cargo la planeación y establece los métodos de trabajo.

Fayol (1916), expone sus observaciones en su libro *Administration Industrielle et Générale*, donde establece 14 principios de la administración considerados como verdades universales, que podían enseñarse en escuelas y universidades. Partiendo de la premisa que, en todo tipo de empresa, la capacidad de las personas situadas en los niveles inferiores, es la capacidad profesional, que desarrollan en la empresa y sostiene que toda persona que realiza funciones ejecutivas, tiene que poseer cualidades que le permitan realizar la gestión con eficiencia, demostrando capacidad administrativa.

➤ **División del trabajo:**

Se refiere a la especialización tanto de las tareas como las personas, con el propósito de incrementar la eficiencia.

➤ **Autoridad y responsabilidad**

La autoridad da órdenes y se espera obediencia de los subordinados, es aquella consecuencia natural de la autoridad, ambas deben guardar entre si equilibrio.

➤ **Disciplina:**

Es el resultado del respeto de los acuerdos establecidos, energía, obediencia y comportamiento.

➤ **Unidad de mando**

Consiste en que el empleado reciba ordenes de un superior, también conocido como principio de autoridad única.

➤ **Unidad de dirección**

Es la existencia de un plan y una cabeza para cada uno de los grupos de trabajo, con objetivos propios.

➤ **Subordinación de intereses individuales a generales**

Son intereses generales, tienen que sobreponerse a intereses individuales.

➤ **Remuneración del personal**

Es la existencia garantizada y justa satisfacción para los empleados, asimismo para la organización en términos de retribución.

➤ **Centralización**

Consiste en la concentración de toda autoridad de alta jerarquía organizacional.

➤ **Cadena escalar o jerarquía**

Significa la línea de autoridad, va desde el nivel más alto al más bajo, conocido también como principio de mando.

➤ **Orden:**

Consiste en el orden humano y material, donde existe un lugar para cada cosa y también cada cosa en su lugar.

➤ **Equidad:**

Se refiere a la justicia y amabilidad, con el fin de alcanzar lealtad de los trabajadores.

➤ **Estabilidad en el trabajo**

La rotación tiene un impacto desfavorable, sobre la eficiencia de la organización, es mejor que un trabajador se mantenga por más tiempo en su cargo.

➤ **Iniciativa:**

Es la capacidad de visualizar un plan y alcanzar el éxito.

➤ **Espíritu de equipo:**

Para la organización la armonía y unión entre los trabajadores constituye grandes fuerzas.

Por otro lado, a la mitad del siglo XX dentro de la escuela administrativa de relaciones humanas Douglas MCgregor, señala en su teoría X que los trabajadores harían poco sin la presencia de un supervisor y en la teoría Y menciona que los trabajadores asumen los objetivos y se auto dirigen, siendo teorías totalmente opuestas y es una tarea de las organizaciones identificar a sus trabajadores dentro de una de las teorías.

Sin embargo, Ouchi (1970), tomo interés por las causas del fenómeno japonés de esa época luego de la crisis energética del petróleo en la industria estadounidense, es así que da lugar a su teoría Z basados en los principios:



Figura 2. Principios de la teoría Z

Ouchi (1970) con la teoría Z pretende crear una nueva cultura empresarial, donde los trabajadores pueden merecer un ambiente laboral integral que les permita autosuperarse, y sientan satisfacción por la tarea cumplida, lo cual abre posibilidades de mejorar el rendimiento laboral, teoría a ser tomada como referencia en esta tesis.

La premisa sobre las diferentes teorías antes mencionadas, viene a ser la base para encaminar la empresa, dado a su naturaleza se compone de varios factores e intereses, y entre ellos están los recursos humanos “desempeño laboral”, en la empresa todo tiene valor y son interdependiente, razón por la cual restarle importancia no es una opción. Los recursos humanos de las empresas son uno de los pilares fundamentales y de acuerdo al giro comercial puede tener un grado de impacto en la empresa, además es por el desempeño laboral que las empresas pueden conocer el desenvolvimiento de sus trabajadores y poder realizar planes de acción para tomar decisiones. Sobre los conceptos es Chiavenato (2009) quién considera el desempeño, como toda aquella acción ejecutada por un empleado, en respuesta de su

responsabilidad (funciones), además menciona sobre el desempeño laboral como el comportamiento de todo colaborador que busca cumplir con los objetivos empresariales, y como cada uno de los que integran la empresa logran estos objetivos, además Chiavenato (2009) también sostiene que el desempeño laboral varía dependiendo al colaborador, la situación y el ambiente empresarial, por ende es un esfuerzo individual que está dispuesto a ejecutar. En líneas al desempeño laboral Toro y Sanín (2002) mencionan que es un conjunto de labores del trabajador, para obtener resultados empresariales, y que además está condicionado por factores que conforman su contexto. Continuando Pedraza, Amaya y Conde (2010) señalan que el desempeño laboral viene a ser el conjunto de comportamientos y actividades que ejecuta el trabajador, y estos comportamientos pueden ser medidos a través del compromiso y competencias del trabajador con los objetivos empresariales. Cuando se hace referencia al Desempeño Laboral, se refiere al esfuerzo físico y mental, con el fin de desarrollar las actividades asignadas por la institución. Bajo esta premisa tómanos en materia de concepto lo señalado por Chiavenato (2009) quién considera el desempeño laboral como la acción (funciones) realizada por el trabajador, que busca cumplir con los objetivos empresariales, como cada uno de los que integran la empresa y que el desempeño laboral varía dependiendo al colaborador, la situación y el ambiente empresarial.

4.1.3.2.2. Factores del desempeño laboral

Obtener un resultado efectivo o no está siempre originado por razones justificadas, que debe ser identificada para erradicarlo y plantear pautas que contribuyan a la mejora de las propias actividades designadas. Para Lawler (2005) la gente requiere motivación y capacidad, los trabajadores altamente motivados no siempre conseguirán resultados si carecen de habilidades, también se requiere de experiencia y personalidad. En forma viceversa la experiencia, el conocimiento y las habilidades, no producirán grandes resultados si los empleados no tienen motivación.

De acuerdo a Quintero (2012) para un buen desempeño, es necesario que los miembros sean conocedores, a través de un proceso de inducción, de cuáles son sus funciones específicas dentro de la empresa, los procedimientos a seguir en el contexto de su responsabilidad, las políticas a respetar y los objetivos que deben cumplir. Por consiguiente, los factores están divididos en internos y externos, de la siguiente forma:

Factores internos

- Cultura organizacional
- Liderazgo de la dirección
- Estructura organizacional

Factores externos

- Factores personales y familiares de los empleados
- Factores higiénicos o ambientales

4.1.3.2.3. Dimensiones de desempeño laboral

La Dirección General de Recursos Humanos de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, aprueba la ficha del desempeño laboral del personal administrativo, esta ficha consigna factores y/o indicadores a ser aplicados en la evaluación de desempeño por la Facultad, con el propósito de conocer el desempeño laboral del personal administrativo. De lo mencionado, para la presente investigación las dimensiones están agrupadas en:

a) Desarrollo personal

Es el desempeño, donde el trabajador demuestra un grado de desarrollo a través del logro de los objetivos, planteados por la entidad o por el mismo trabajador, para Besosa (2006) es la acumulación de modelos, conocimientos y experiencias relacionadas a una determinada

ciencia. Los indicadores aprobados por la Facultad, son: espíritu de superación, identificación con la institución, compromiso que el trabajador tiene con la institución, iniciativa en hacer las tareas, responsabilidad del trabajador para tomar decisiones efectivas, relaciones interpersonales, para garantizar la socialización y el respeto en las labores del día a día, permanencia del trabajador dentro de la institución y uso de uniforme de la Facultad.

b) Desarrollo profesional

Es el desempeño del trabajador a raíz de una formación académica y su habilidad para la práctica de forma efectiva, con el propósito de alcanzar los objetivos trazados. Para Besosa (2006) es una estructura que complementa la formación profesional, se basa en el conocimiento, la comprensión, manejo de principios y asuntos administrativos, y aquellos que realzan a la persona como tal. Los indicadores aprobados por la Facultad, son: conocimiento de funciones, el trabajador muestra un nivel de aptitud, calidad de trabajo para hacer bien las tareas encomendadas, la producción del trabajador, que viene a ser el resultado final de las funciones realizadas, eficiencia del trabajador al realizar sus funciones, coordinación para generar un orden en el trabajo, empleo de tiempo en las funciones, manejo de instrumentos/equipos es el conocimiento que se tiene para su operatividad, empleo de materiales de manera efectiva y acorde a la disponibilidad de los mismos, cumplimiento de las normas vigentes de la Unidad de Personal y Oficina General de Recursos Humanos de la Facultad - UNMSM.

4.1.3.2.4. Evaluación de desempeño laboral

Hoy en día el objetivo empresarial alcanzado, es el resultado del desempeño de los diferentes niveles de la entidad y una de las formas de conocerla será a través de una técnica (evaluación de desempeño), para identificar las fortalezas y debilidades, en efecto realizar planes de

cambio o mejora. Dado su importancia, diversos autores se han referido al tema, Haper y Lynch (1992) quienes sostienen, que la evaluación de desempeño viene a ser un procedimiento sistemático y objetivo con el fin de apreciar el rendimiento de los colaboradores de una empresa de la labor realizada, objetivos planteados, funciones encomendadas y otras características, todo lo mencionado con la finalidad de planear y proyectar acciones futuras para el desarrollo del colaborador, grupo y empresa.

Además, la evaluación de desempeño ha de ser revisado constantemente, se debe promover la comunicación horizontal. El colaborador no debe ver la evaluación de desempeño como un juicio o control. Werther y Davis (citado en Montoya, 2016) menciona que la evaluación de desempeño laboral, es el proceso mediante el cual se obtiene el rendimiento total del trabajador, con base en procedimientos y políticas bien sustentados, es así que debe existir claridad durante el proceso de inducción donde se ponga de conocimiento del trabajador las políticas, funciones y otros de manera clara y precisa.

Chiavenato (2009) sostiene que la evaluación de desempeño laboral es la apreciación procedimental del desempeño del trabajador, en relación a funciones que debe cumplir, metas y resultados; es necesario que los trabajadores tomen conciencia de relacionar sus funciones con los objetivos empresariales y comprometerse con ellos. La determinación y perfil de puestos será la clave. Para Alles (2011) analizar el desempeño, es una herramienta de supervisión y dirección, es el supervisor quien debe compatibilizar con los colaboradores para tender un puente de comunicación y comprensión en referencia a lo que se espera de los trabajadores a través de las funciones asignadas. En estas mismas líneas, Olivares (2004) sostiene que la evaluación de desempeño laboral, se debe valorar de manera continua el puesto de trabajo fijado, contra los requisitos indicados en el mismo.

Es Louffat (2012) quien lo señala como un proceso técnico del personal. Por tanto, es la administración, encargada de evaluar y medir de forma periódica y sistemática, la eficiencia y eficacia del trabajador en sus funciones. La manera de tomar en cuenta para la evaluación será en base a las competencias fijadas para la institución. Es decir, la evaluación se enfatiza en las habilidades, conocimientos, actitudes y por consiguiente los resultados obtenidos, puede ser bueno, regular o malo.

En este caso, se tomará en cuenta lo mencionado por Louffat (2012) dado que también se pretende conocer como las actitudes influyen en el desempeño.

4.1.3.2.5. Importancia del desempeño laboral

Para determinar como el clima organizacional se relaciona con el desempeño laboral, es importante conocer cuál es el desempeño del trabajador a través de un procedimiento, así como la evaluación de desempeño laboral.

Las razones para que una empresa evalúe el desempeño de sus trabajadores son diversas, Chiavenato (2009) menciona que un buen desempeño laboral es la fortaleza primordial con la que cuenta una empresa, González y Olivares (2004) sostienen su importancia, porque permite distinguir a los miembros que efectúan una buena labor, de aquellos que solo cumplen o simulan; en resumen, conocer con qué trabajador cuenta la empresa, además es una ayuda para una supervisión más objetiva y base de estímulo, para que el trabajador mejore los resultados a través de sus actividades. Asimismo, permite implementar nuevas políticas con el fin de mejoras para el trabajador y detectar debilidades a contrarrestarlas. En esta misma línea Robbins y Judge (2013) sostienen que su importancia se debe a que permite determinar necesidades de capacitación laboral, línea de carrera y otros. Además, retroalimentación para los trabajadores, en la ejecución de sus funciones, y es de ayuda en la decisión de transferencia, ascenso e incluso despido.

4.1.3.2.6. Objetivos de la evaluación de desempeño laboral

Para obtener los resultados deseados, es necesario determinar objetivos eficientes y efectivos. Según Feldman (2005) el objetivo de evaluación, es dar una proporción confiable y exacta de la forma como el trabajador ejecuta sus actividades y cumple con lo encomendado dentro de la empresa, con la finalidad cumplir el objetivo mencionado el sistema de evaluación debe estar ajustado al cargo además de ser prácticos y fiables. Este mismo autor sostiene que los objetivos principales podrían ser adaptar al empleado al cargo no solo basta con indicarle al empleado que laborara en una determinada área, debe ser conocedor de su funcionalidad de manera efectiva, identificar ascensos e incentivos, quien sea merecedor e idóneo, auto-perfeccionamiento del trabajador, estimular a la mayor productividad, la empresa necesita tener mayor posición en el mercado, conocer los estándares de desempeño de la empresa y retroalimentar la información a los trabajadores, que ellos sean conscientes en que aspectos es necesario mejorar.

4.1.3.2.7. Métodos de evaluación de desempeño

Diferentes autores refieren a distintos métodos, sobre la evaluación de desempeño. Clasificados en conducta, características o resultados, Alles (2011) sostiene sobre la evaluación de desempeño por competencias, basado en conductas “Competencias”, ofrece al personal información orientada a la acción de su responsabilidad, esto permite al evaluador de manera inmediata identificar el punto en que cierto trabajador se aleja de la escala, dentro de las competencias conductuales se menciona el liderazgo, orientación al cliente, trabajo en equipo, adaptabilidad-flexibilidad, nivel de compromiso, entre otros, es la empresa quien identificara las competencias. En términos específicos estos métodos se desarrollan, para referir de manera puntual que acciones deberían o no exhibirse en el puesto de trabajo. Así se encuentra, el método incidente crítico, se relaciona con la conducta del trabajador evaluado,

cuando origina un éxito o fracaso en alguna parte de desempeño. Además, una ventaja es que abarca, todo el periodo evaluado y de este modo se pueden facilitar tanto el desarrollo como la autoevaluación por parte del trabajador. Por consiguiente, el incidente crítico es todo suceso que resalta mejor o peor el desempeño del trabajador. Otro de los métodos basados en el comportamiento es la escala fundamentada para la medición del comportamiento consiste en una serie de escalas verticales, quiere decir una para cada dimensión importante del desempeño laboral, donde se describa los comportamientos en niveles de alto, promedio o bajo, esta escala requiere de tiempo y esfuerzo para su ejecución dado que debería hacerse una por cada puesto de trabajo. Asimismo, existe la escala de observación de comportamiento, enfoque de evaluación que mide la frecuencia observada en una conducta, esta deberá estar diseñada para medir la recurrencia con que se observa cada conducta, el trabajador evaluado tomará conocimiento de su evaluación de modo más fácil.

Alles (2011) también sostiene que los métodos basados en características están pensados y desarrollados, para medir características que posee el trabajador, como pueden ser la iniciativa, creatividad, confiabilidad o liderazgo, que la empresa crea necesarias para el presente o futuro, considerando características relacionadas al puesto para obtener resultados, estos métodos son, la escala gráfica de calificación donde cada característica a evaluar se presenta a través de una escala, donde el evaluador muestre hasta qué grado el trabajador tiene esas características. El siguiente es el método de escala mixta, en lugar de evaluar características con una escala, se da al evaluador tres descripciones puntuales con cada característica superior, promedio e inferior. El método de distribución forzada exige que el evaluador exija entre varias declaraciones, que parecen igualmente favorables y desfavorables y concluye con el método de formas narrativas necesita que el evaluador prepare un ensayo que describa al trabajador que evalúa con la mayor precisión, donde el jefe de su opinión sobre un trabajador. Sin embargo, puede ser subjetivo. Alles (2011) en líneas a

los métodos de evaluación de desempeño laboral, menciona que los métodos basados en resultados evalúan los logros de los trabajadores como cifras de venta y producción, quienes están de acuerdo con este método sostiene que es más objetivo, este integra el método de medición de productividad donde se evalúe rentabilidad, ventas y productividad, y el método administración por objetivos, medido a través del cumplimiento de metas fijadas mediante el trabajador y la empresa. Sin embargo, este método puede caer en subjetividad por factores externos.

Rodríguez (2005) considera métodos orientados al futuro, enfocados para evaluar el potencial y determinar objetivos a largo plazo. Los métodos son: la autoevaluación, consiste que los trabajadores son quienes deben evaluarse ellos mismos, hay menores probabilidades de tener conductas defensivas o negativas del trabajador, este método es positivo porque el autoevaluarse permite centrarse en aspectos de mejoras necesarias, con ello proceder a determinar objetivos personales de mejora. La administración por objetivos es otro método, trata de convertir objetivo empresarial, en objetivo personal. Es necesario que el jefe y trabajador, en conjunto definan objetivos de desempeño a cumplir, además de ser medibles y objetivos, lo ideal es lograr concretar los objetivos. Finalmente, el centro de evaluación, es el más usada por las empresas, con el propósito de identificar el futuro talento humano. Dado que el resultado del pasado de un trabajador es base para predecir su actuar futuro. Para ello se utilizan diversas técnicas, como pruebas psicológicas, entrevistas profundas, antecedentes personales, calificación y ejercicio, el efecto puede ser de gran utilidad para la empresa cuando esta tome decisiones en aspectos de ascensos, traslados, aumentos y otros.

4.1.3.3. Relación del Clima organizacional con el desempeño laboral

Al pretender explicar la relación entre dos variables, es necesario tomar en cuenta lo señalado por Hernández, Fernández y Baptista (2014) para quienes, mediante la investigación

correlacional causal, se describe la relación entre dos o más variables en un momento determinado, Por lo que, para la presente investigación, se presentan las variables clima organizacional y desempeño laboral, en este punto es importante tomar lo señalado por Silva (citado en Montoya, 2016) para comprender esta relación, es necesario considerar los efectos que tiene el clima sobre comportamientos y actitudes de los trabajadores, así también el desempeño, es decir tomar en cuenta las repercusiones del clima a nivel organizacional y personal, dado que las percepciones de los trabajadores sobre el ambiente laboral y sus factores, juegan un papel importante. Algunos autores han tratado de manera más cauta sobre la relación del clima y desempeño, tenemos a Springer y Gable (citado en Silva, 1996) el clima es un instrumento que ayuda a mejorar y comprender el desempeño laboral tanto a nivel personal como empresarial. Asimismo, en esta misma línea Wonodman y King (citado en Silva, 1996) sostienen que el clima organizacional tiene un impacto en el desempeño, afirmando que existe una relación clara entre ambas variables.

Por otro lado, Rodríguez (2005) señala que, en algunas investigaciones en referencia a lo estudiado en esta tesis, han mostrado que las dimensiones más relacionadas del clima con el desempeño son estructura, supervisión, apoyo, riesgo, relaciones entre compañeros, toma de decisiones y recompensa. Sin embargo, es necesario añadir lo sostenido por Hallriegel y Slocum (citado en Montoya, 2016) de acuerdo a una evidencia de nivel empírico, las relaciones del clima con el desempeño no son fáciles de comprender, puede ser más convincente con la satisfacción laboral. En consecuencia, se presentan investigaciones cercanas de relaciones del clima con el desempeño laboral:

Guevara (2015) en Perú realizó una investigación donde planteó analizar incidencia del clima en el desempeño de los colaboradores administrativos del Ministerio Público Distrito Fiscal Puno, con una muestra de 170 trabajadores; este valor lo ha conseguido aplicando el cálculo

de una fórmula; actuó como la técnica encuesta (escala de Likert) y realizó una revisión documental, para el análisis aplicó los estadísticos Chi cuadrado y regresión lineal. Guevara (2015) concluye en su tesis, la existencia directa de influencia entre las variables clima y desempeño, con un coeficiente de Pearson de 44.97%, se acepta la hipótesis de investigación. Además, ha encontrado que los factores que muestran mayor influencia positiva en el Clima Organizacional son: Estabilidad (4.30), autorrealización (4.39), liderazgo (4.13) y relaciones interpersonales (4.07). En general el puntaje medio global obtenido para Clima Organizacional es de 4.02.

Serrano (2016) investigó sobre la influencia de los factores motivacionales en el rendimiento laboral de los trabajadores CAS de la Municipalidad Distrital de Carabayllo, planteó como objetivo general, determinar cuáles son aquellos factores motivacionales que influyen sobre el rendimiento laboral de los trabajadores de contrato administrativo de servicios (CAS) de la Municipalidad de Carabayllo – Lima, con una muestra de 104 trabajadores CAS de Sub Gerencias de parque, jardines y limpieza pública, se aplicó el instrumento encuesta y estadístico Chi cuadrado. De los resultados se valida la hipótesis alterna, la influencia resultó significativa al nivel del 0.05 de la variable factores motivacionales con la variable desempeño laboral, además los resultados demuestran la existencia del 97.7% de confianza, con una probabilidad de error menor al 5%.

Yovera (2013) en su investigación analizó la influencia de clima en el desempeño, del personal que trabaja en las unidades del área administrativa, del Instituto Universitario de Tecnología de Yaracuy (IUTY). Utilizó muestra de 30 personas, señala que algunas veces el ambiente de trabajo ayuda en el bienestar del trabajador.

4.1.3.4. Facultad de Medicina de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos

La Facultad de Medicina “San Fernando” de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, forma parte del área Ciencias de la Salud y cuenta con las Escuelas Profesionales de Medicina

Humana, Obstetricia, Enfermería, Nutrición y Tecnología Médica, la educación que imparten es a nivel de pregrado y posgrado desde 1856, se presenta el Organigrama de la Facultad:

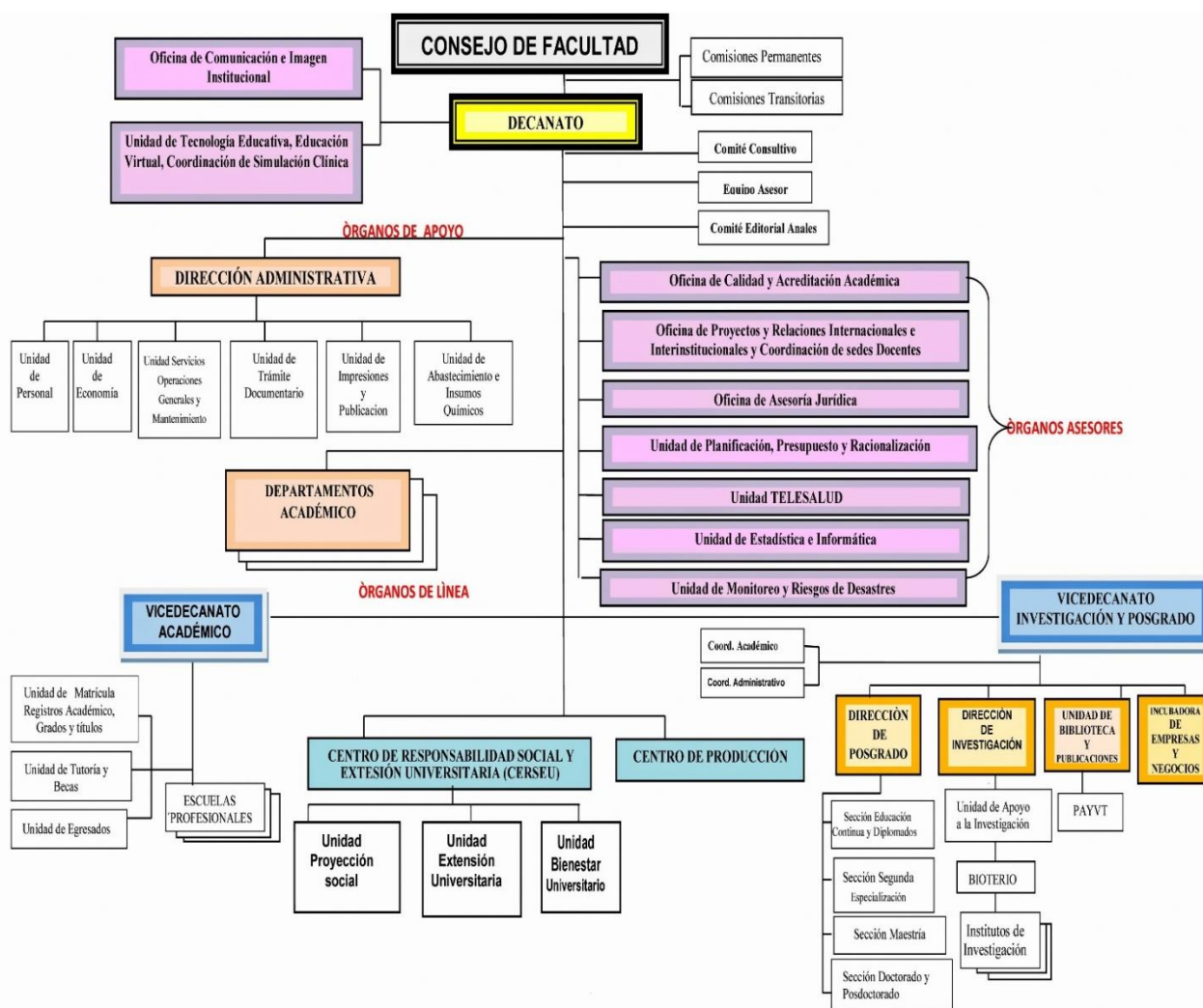


Figura 3. Organigrama de la Facultad de Medicina.

La gestión institucional actual estableció en el Plan Estratégico del periodo 2017 - 2019, las acciones estratégicas a considerar para el logro de los objetivos, implementar la política de modernización de la gestión pública mediante el rediseño de procesos administrativos y académicos con el soporte tecnológico adecuado, y los indicadores tomados en cuenta es el índice de la implementación de los pilares de la política de modernización de la gestión pública,

la siguiente acción es mejorar la competitividad de los centros de producción de bienes y servicios vinculados a la comunidad nacional e internacional.

Hipótesis

(Hernández y et al., 2014) sostienen que no necesariamente la hipótesis es verdad, y puede o no comprobarse con datos y estas surge del planteamiento del problema, que si es necesario puede ser replanteada después de revisar la literatura, debe referirse a una situación real. Además, en una misma investigación, es viable establecer varios tipos de hipótesis, si el problema de la investigación lo requiere, asimismo estos autores sostienen que muy frecuentemente cuando la hipótesis proviene de forma empírica (afirmación comprobada varias veces en la realidad, de hipótesis general o específica) o una teoría, que en estudios descriptivos la formulación de hipótesis se da cuando es pronosticado un hecho o dato.

Para Black y Champion (citado en Lucero y Valenzuela, 2017) la hipótesis no necesariamente es verdad, pueden o no comprobarse con datos. (Hernández y et al., 2014) señalan cuatro tipos de hipótesis: de investigación, alternativas, nulas, y estadísticas, también mencionan que investigaciones contienen variedad de hipótesis, porque un problema de investigación complejo, de acuerdo al estudio a llevar a cabo, número de hipótesis necesarios para guía de la investigación. La hipótesis causal bivariadas derivadas del tipo de hipótesis de investigación es la considerada en la presente tesis, no solamente afirma relación directa entre dos o más variables, además propone sentido de entendimiento, y cuando se someten al análisis estadístico, es evaluada la influencia de cada variable causa-efecto. Por tanto, se desglosará en hipótesis general y específica:

4.1.4. Hipótesis general

H: El Clima Organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral administrativo del Nivel Central de la Facultad de Medicina - UNMSM, 2018.

4.1.5. Hipótesis específicas

H₁: El método de mando se relaciona significativamente con el desempeño laboral administrativo en el Nivel Central de la Facultad de Medicina-UNMSM, 2018.

H₂: La estructura se relaciona significativamente con el desempeño laboral administrativo en el Nivel Central de la Facultad de Medicina-UNMSM, 2018

H₃: Las relaciones interpersonales se relacionan significativamente con el desempeño laboral administrativo en el Nivel Central de la Facultad de Medicina-UNMSM, 2018

H₄: Las recompensas se relacionan significativamente con el desempeño laboral administrativo en el Nivel Central de la Facultad de Medicina-UNMSM, 2018

4.1.6. Definición de las variables

Caballero (2011) señala que, en una determinada investigación, una variable desempeña el rol de importante. En la presente investigación, se muestra:

3.6.1. Variable clima organizacional (I)

CLIMA ORGANIZACIONAL			
DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
<p>Mayor M. (2009) enfoca su estudio, a través de un artículo sobre clima organizacional en entidades públicas; Litwin y Stringer (1968), lo define como aquella cualidad del ambiente percibido por los miembros de toda organización, que a su vez influye en la conducta de los miembros, presta atención a factores motivacionales como causa del clima laboral y Rodríguez (2005) quien sostiene que permite identificar la relación entre variables y factores internos.</p>	<p>Se entiende que es el efecto de las relaciones interpersonales, el método de mando, así como el impacto de la estructura y recompensa.</p>	Método de mando	<p>Influencia trabajador-Jefe</p> <p>Compromiso institucional</p> <p>Estilo de liderazgo</p> <p>Toma de decisiones</p>
		Estructura	<p>Conocimiento de procedimientos de seguridad</p> <p>Efectividad en cumplimiento de funciones</p>
		Relaciones interpersonales	<p>Asistencia a evento institucional</p> <p>Compañerismo</p> <p>Trabajo en equipo</p>
		Recompensa	<p>Incentivos</p> <p>Desarrollo</p> <p>Remuneración</p> <p>Licencias</p> <p>Capacitación</p> <p>Resultado</p>

Fuente: Elaboración propia

4.1.6.2. Variable desempeño laboral (D)

DESEMPEÑO LABORAL			
DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Chiavenato (2009) quién considera el desempeño laboral como la acción (funciones) realizada por el trabajador, que busca cumplir con los objetivos empresariales, como cada uno de los que integran la empresa y que el desempeño laboral varía dependiendo al colaborador, la situación y el ambiente empresarial. Por ende, es un esfuerzo individual.	El desempeño laboral de la Facultad, se refiere al desenvolvimiento personal y profesional sobre las funciones asignadas en un periodo de tiempo.	Desenvolvimiento personal	Espíritu de superación, identificación con la institución, iniciativa, responsabilidad, relaciones interpersonales, permanencia, uso de uniforme de la Facultad
		Desenvolvimiento profesional	Conocimiento de funciones, calidad de trabajo, producción, eficiencia, coordinación, empleo de tiempo, manejo de instrumentos /equipos, empleo de materiales, cumplimiento de las normas vigentes de la Unidad de Personal y Oficina General de Recursos Humanos

Fuente: Elaboración propia

4.1.7. Glosario de términos

Con la finalidad de dar a conocer términos poco comunes, pero usadas en las empresas, se presenta el siguiente glosario:

Activos intangibles. - Son aquellos bienes o elementos importantes de una empresa, aquello que no es palpable.

Dimensión. - Son aspectos o factores que influyen en el comportamiento de una persona.

Empírico. - Son acciones o hechos basadas en la experiencia.

Gestión pública. - Es la administración eficiente, llevada a cabo en las entidades públicas, con el propósito de satisfacer las necesidades comunes de la ciudadanía.

Liderazgo. - es el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser de las personas o en un grupo de personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo, en el logro de metas y objetivos.

Objetividad. - Es un adjetivo, donde se evalúa aspectos y hechos de forma imparcial.

Percepción. - Son impresiones que una persona tiene de algo, y que son captados a través de los sentidos.

Resolución. - Es la acción de resolver, aprobar un acuerdo, pactado por una determinada institución.

Retroalimentación. - Es volver a realizar un proceso de una determinada actividad, seguido de un primer resultado del mismo, con el fin de optimizar el proceso.

Sindicato. - Asociación de empleados, creado para defender derechos laborales.

Subjetividad. - Es un adjetivo, que evalúa hecho desde un criterio personal y emocional.

Subordinado. - Es aquella persona, que está sometido a una orden.

Variable. - Son aspectos a ser evaluados en un determinado tiempo y espacio.

4.2. Metodología

4.2.1. Enfoque o método de investigación

El enfoque de la presente investigación es cuantitativo, la investigación se constituye de forma cuantitativa a través del uso del instrumento de medición de las dimensiones. En relación al enfoque utilizado (Hernández y et al., 2014) señala que es probatorio, secuencial y estructurado, hace uso de la recolección de datos con el fin de probar las hipótesis y teorías. Asimismo, establecer patrones de comportamiento, busca relaciones causales entre variables o elementos.

4.2.2. Nivel de investigación

El nivel o alcance de esta investigación, es correlacional para (Hernández y et al., 2014) “asocia variables mediante un patrón predecible para una población” (p.82) y descriptivo. (Hernández y et al., 2014) sostienen que en el nivel descriptivo busca especificar, rasgos y características importantes de las variables o fenómenos. Este nivel de investigación tiene el propósito de conocer cuál es la relación que puede existir entre variables, se analiza la vinculación, el resultado puede ser positiva o negativa. Asimismo, el resultado también puede ser que no hay correlación entre variables.

4.2.3. Tipo de estudio

El tipo de estudio de esta investigación es no experimental, subdividida en transeccionales, correlacional-causal, en referencia a la investigación no experimental (Hernández y et al., 2014) lo define como la investigación sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios donde no se hace variar en forma intencional las variables independientes, para ver su efecto sobre otras variables. Se observa fenómenos, para analizarlos en un contexto natural.

Para (Hernández y et al., 2014) el diseño correlacional-causal “describe relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado, ya sea en términos correlacionales, o en función de la relación causa-efecto” (p.154).

4.2.4. Población

Para Balestrini (1998) la población en la investigación representa un conjunto finito o infinito de seres humanos, que presentan características similares con el fenómeno que se investiga. (Hernández y et al., 2014) señalan que es un conjunto de elementos que coinciden, la unidad de análisis son individuos del Nivel Central de la Facultad, está constituida por 65 trabajadores regulados por el Decreto Legislativo N°1057, que reglamenta el Régimen Especial de Contratación Administrativa de Servicios (CAS), Decreto Supremo N°075-2008-PCM, modificado por Decreto Supremo N°065-2011-PCM y 70 trabajadores nombrados regulados mediante Decreto Legislativo 276, personal administrativo sin jefatura, es decir 135 administrativos. Se detalla:

Trabajadores	Población	Sexo Masculino	Sexo Femenino
CAS	65	20	45
Nombrados	70	32	38
Total	135	52	83

Fuente: Elaboración propia

4.2.5. Muestra

Para Johnson y Kuby (2004) la muestra es una parte de todas aquellas unidades (personas) que pertenecen a la población, en este caso se ha revisado la base de datos del personal

administrativo facilitado por la Unidad de Personal de Facultad. Creswel y Henderson (citado en Hernández y et al., 2014) definen que las muestras probabilísticas, son donde se selecciona unidades, que posean un mismo perfil o características similares, tienen la misma posibilidad a ser elegidos, con el propósito de centrarse en el tema a investigar o resaltar situaciones en un grupo social.

Por tanto, a través del tipo probabilístico, mediante el procedimiento de números aleatorios y formula clásica se calcula la muestra. (Hernández y et al., 2014) para calcular la muestra es necesario señalar el tamaño de la población (135). Asimismo, definir el error estándar aceptable estos pueden oscilar entre 1 - 5 % (en ciencias sociales el más usado es el segundo), el porcentaje estimado de la muestra de la probabilidad de ocurrencia del fenómeno, se estima sobre marcos de muestro existentes o se define, la certeza total siempre es igual a uno, las posibilidades a partir de esto son “p” de que si ocurra y “q” de que no ocurra ($p + q = 1$), para esta investigación debido a que no se cuenta con un marco de muestreo previo se usa un porcentaje estimado de 50% y el nivel de confianza es 95% en función al error elegido 5%.

Tamaño de muestra, formula:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2(N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

$Z = 1.96$ (Constante para un nivel de confianza de 95%)

$p = 0.5$ (Porcentaje estimado muestral, probabilidad de que si ocurra el fenómeno)

$q = 0.5$ (Porcentaje estimado muestral, probabilidad de que no ocurra el fenómeno)

$e = 0.05$ (Error de estimación)

$N = 135$ (Tamaño de la población de personal administrativo del Nivel Central de la Facultad)

Reemplazando: La muestra representativa es de 100.088. Por tanto, la muestra es de 100 trabajadores administrativos de la Facultad, con error de 5% y nivel de confianza de 95%, entre ellos 52 contratados y 48 nombrados, con las siguientes características:

Estrato	CAS	Nombrados	Tamaño final de la muestra
Técnico administrativo	18	12	30
Secretaria	11	21	32
Apoyo secretarial	11	7	18
Apoyo administrativo	10	4	14
Auxiliar	2	4	6
Total trabajadores	52	48	100

Fuente: Elaboración propia

Del total de la muestra, 55 de sexo femenino y 45 de sexo masculino, las edades de las mujeres oscilan entre 22 y 68 años de edad y de los varones entre 24 y 69 años de edad.

4.2.6. Unidad de análisis

Participa en esta investigación el personal administrativo del nivel central de la Facultad, en quienes se va a aplicar el instrumento de medición.

a) Validez

Según (Hernández y et al., 2014) la validez se refiere al grado en que un instrumento “cuestionario” realmente mide las variables a través de los ítems elaboradas con cuidado y uno por uno, para luego ser consultado a investigadores familiarizados con las variables (criterio externo).

En este sentido, para la validez del instrumento, se presentó a tres docentes de la Facultad de Administración y Negocios de la Universidad Tecnológica del Perú (FAyN), en absoluto del

área administración, quienes son docentes idóneos para eliminar, reforzar o aceptar los 21 ítems en el método Escala Tipo Likert, de acuerdo a los criterios: totalmente de acuerdo, de acuerdo, neutral a la pregunta, en desacuerdo y totalmente en desacuerdo; de los resultados el 65% de los ítems han sido categorizados como totalmente de acuerdo y 35% categorizados como de acuerdo. Así también, es sometido para opinión ante dos docentes especialistas en investigación sobre temas de la institución en estudio.

b) Confiabilidad

(Hernández y et al., 2014) mencionan que la confiabilidad del instrumento de medición hace referencia al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales. Sin embargo, la confiabilidad varía conforme al número de ítems. Yovera (2013) menciona que la medida alfa de Cronbach da resultado en valores que van entre cero y uno.

Por consiguiente, se utiliza el instrumento cuestionario aplicada en el método Escala Tipo Likert, para realizar una prueba piloto, aplicado a diez trabajadores, de estos son cinco nombrados y el resto personal CAS, el total de ellos labora en oficinas donde hay más de dos trabajadores, con la finalidad de ajustes útiles. La confiabilidad se valoró con el coeficiente de alfa de Cronbach.

Su fórmula es:

$$\alpha = \left[\frac{k}{k - 1} \right] \left[1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right]$$

Donde:

K: El número de ítems

$\sum S_i^2$: Sumatoria de varianzas de los ítems

S_t^2 : Varianza de la suma de los ítems

α : Coeficiente de alfa de Cronbach

El resultado de confiabilidad del Coeficiente de Alfa de Cronbach es:

$$\alpha = \frac{21}{21-1} \left[1 - \frac{28.13}{536} \right] = 0.99$$

Para obtener los datos que se consignan en la fórmula aplicada, fue necesario elaborar base de datos, con información del número muestral, sumatorio total de los ítems de ambas variables, media aritmética y varianza. Aplicada la formula se obtuvo como resultado un 0,99 de confiabilidad, es un resultado muy elevado.

4.2.7. Diseño de investigación

(Hernández y et al., 2014) mencionan para obtener información de una investigación, se desarrolla el diseño o método. En este caso, el diseño de investigación es no experimental. Arias (1999) sostiene que es la investigación que consiste en la caracterización de un hecho fenómeno o grupo con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Para estos autores, la investigación transversal o transeccional, recolectan datos en un momento dado.

El diseño no experimental, de división transeccional, correlacional-causal, según (Hernández y et al., 2014) es asociar las variables a través de un patrón predecible para una población o muestra, además de conocer la relación que puede existir entre dos o más variables en una investigación en particular, para posteriormente analizar la vinculación con el propósito de conocer el comportamiento de las variables. Es así que una correlación-causal puede ser positiva o negativa, donde en la primera es obtener valores elevados en las variables estudiadas, en la negativa los valores elevados se aprecian en la primera y bajos en la otra variable, también puede resultar que no existe correlación entre variables, no fluctúan en un orden. Asimismo, (Hernández y et al., 2014) mencionan que en algunos casos puede una investigación ser básicamente correlacional, explicativa, exploratoria o descriptiva, pero

únicamente no situarse como tal. Es así que, una investigación que se inicie con alcance exploratorio o descriptivo y después culmine o llegue a ser correlacional.

4.2.8. Técnicas de Investigación

Ander-Egg (1995) señala que la técnica en metodología de la investigación, responde al cómo hacer, para alcanzar fines u objetivos propuestos en la investigación, tiene un carácter práctico y operativo. Hurtado (2000) sostiene que la encuesta es una técnica, que permite a todo investigador aplicar a una muestra para recabar información necesaria, sobre un determinado tema de investigación.

Se ha utilizado la técnica encuesta aplicada a la unidad de análisis (100 administrativos de la Facultad), la encuesta integra cuatro dimensiones del clima organizacional (método de mando, estructura, relaciones interpersonales y recompensa).

4.2.9. Instrumentos de investigación

Ander-Egg. (1995) menciona que el instrumento, sirve para recolectar datos, el investigador lo utiliza con el fin de aproximarse a la muestra o población (fenómenos). (Hernández y et al., 2014) señalan que existen diversos tipos de instrumentos, cada uno con características particulares, pero su procedimiento de construcción y aplicación es similar, se inicia con la reevaluación de variables, delimitación de la investigación, elección del instrumento, elección de las dimensiones y sus indicadores, determinar si se hará uso de un instrumento existente o se creará uno nuevo, validación del instrumento, obtención de autorización para aplicar el instrumento y preparación de base de datos para análisis. Para esta investigación se utiliza el instrumento cuestionario.

Cuestionario

Para (Hernández y et al., 2014) el cuestionario es un conjunto de interrogantes claras, precisas y comprensibles en relación a una o más variables a ser medidas, con el fin de recolectar datos que serán analizados.

El cuestionario construido para esta tesis “relación del clima organizacional con el desempeño laboral administrativo en el Nivel Central de la Facultad de Medicina-UNMSM, 2018”, está formado por: el título (cuestionario del clima organizacional), los datos generales (edad, género y condición), las instrucciones, los enunciados (21 ítems) y el agradecimiento. Las respuestas son medidas a través del método Escala Tipo Likert, método que fue desarrollado por Rensis Likert en 1932. Para Padua, Ahman y Apezechea (2000) la Escala Tipo Likert corresponde a un nivel de medición ordinal, integrada por una serie de ítems o enunciados con valor numérico, con el propósito de solicitar la reacción del sujeto. Los ítems que se presentan al encuestado, representa lo que el investigador está interesado en medir. Además, los ítems pueden ser colocadas de manera horizontal o vertical, y las opciones pueden ser: totalmente de acuerdo, de acuerdo, neutral, en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, con un valor numérico de 5 a 1 si los ítems son positivos o de 1 a 5 si los ítems son negativos. El propósito fundamental del método (Escala Tipo Likert) es obtener la sumatoria necesaria para ser analizadas, para esta tesis se aplican las siguientes opciones: totalmente de acuerdo (5), de acuerdo (4), neutral (3), en desacuerdo (2) y totalmente en desacuerdo (1) en enunciados positivos.

El puntaje obtenido a través de la sumatoria de los valores o calificaciones por cada ítems o enunciado, puede considerarse buena, regular o mala, de acuerdo a la necesidad de la investigación para efectos de análisis de los 21 ítems de la variable clima organizacional.

CAPÍTULO V

RESULTADOS E INDICADORES DE LOGRO DE OBJETIVOS

CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA FACULTAD

5.1. Resultados

En este capítulo se presenta, resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta al personal administrativo de la Facultad, sobre los enunciados en el instrumento cuestionario aplicado en Escala Tipo Likert:

Tabla 1.

“Percepción del personal administrativo, sobre el trato que recibe de su jefe”.

Condición/Alternativas	TD	DA	N	ED	TD	F
CAS	8	4	5	22	15	54
Femenino	6	2	3	13	8	32
Masculino	2	2	2	9	7	22
NOMBRADO	14	6	5	16	5	46
Femenino	8	3		9	3	23
Masculino	6	3	5	7	2	23
Frecuencia (F)	22	10	10	38	20	100
%	22%	10%	10%	38%	20%	100%

Fuente: Elaboración propia

En la tabla, se aprecia que un 38% del personal administrativo percibe, que no recibe un trato justo parte de su jefe, del cual el 22% es CAS. De otro lado el 22% está totalmente de acuerdo con el enunciado y se observa al 10% en modo neutral.

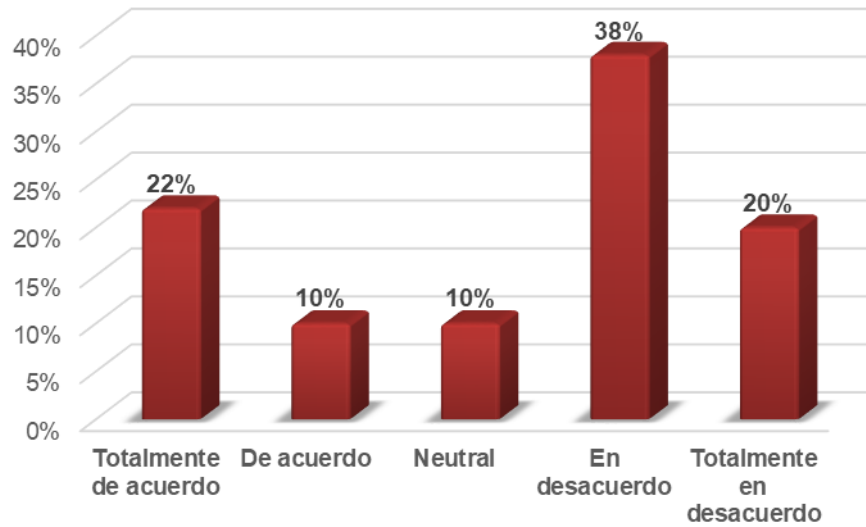


Figura 4. “Resultado sobre el trato que recibe de su jefe”.

Tabla 2.

“Percepción del personal administrativo, sobre la evaluación justa de su desempeño”.

CONDICIÓN/ALTERNATIVAS	TA	DA	ED	TD	F
CAS	6	5	19	24	54
Femenino	3	2	12	15	32
Masculino	3	3	7	9	22
NOMBRADO	11	10	9	16	46
Femenino	7	4	3	9	23
Masculino	4	6	6	7	23
Frecuencia (F)	17	15	28	40	100
%	17%	15%	28%	40%	100%

Fuente: Elaboración propia

En la tabla se aprecia que el 40% de la muestra está totalmente en desacuerdo, sobre la evaluación justa del desempeño laboral y el 17% afirma el enunciado con mayor número de personal nombrado.

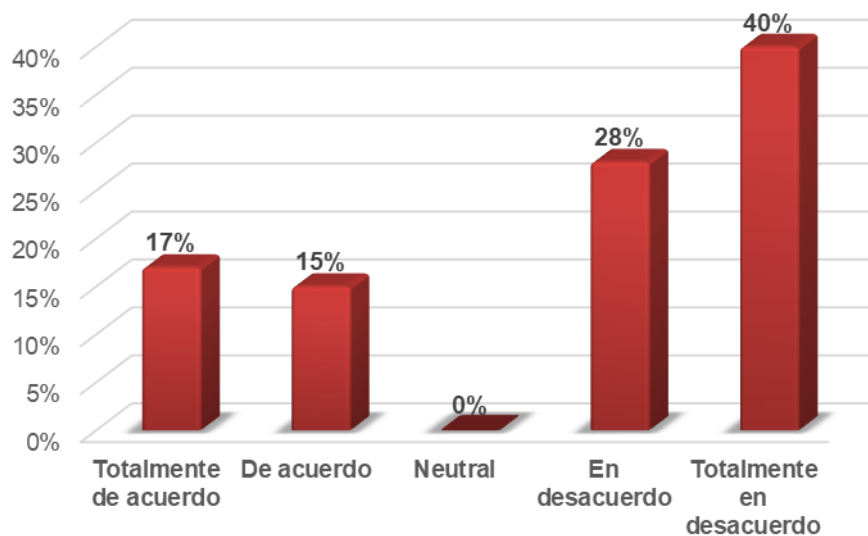


Figura 5. “Resultados sobre la evaluación justa de su desempeño laboral”

Tabla 3.

“Percepción del personal administrativo, sobre el compromiso para realizar efectivamente sus funciones”

Condición/Alternativas	TD	DA	N	ED	TD	F
CAS	18	11	2	12	11	54
Femenino	12	5	1	8	6	32
Masculino	6	6	1	4	5	22
NOMBRADO	10	14	3	10	9	46
Femenino	6	8	1	4	4	23
Masculino	4	6	2	6	5	23
Frecuencia (F)	28	25	5	22	20	100
%	28%	25%	5%	22%	20%	100%

Fuente: Elaboración propia

El 28% del personal administrativo se siente con ánimo y energía para realizar efectivamente su trabajo, mientras un 5% se encuentra en situación neutral y el 20% se opone totalmente al enunciado.

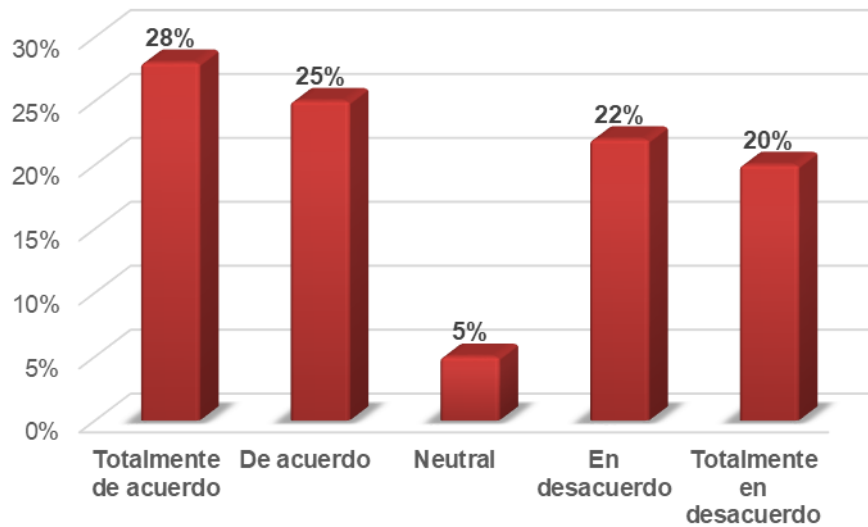


Figura 6. “Resultado sobre el compromiso para realizar efectivamente sus funciones”.

Tabla 4 .

“Percepción del personal administrativo, del manifiesto de satisfacción por parte de sus jefes, sobre los logros laborales”

CONDICIÓN/ALTERNATIVAS	TD	DA	N	ED	TD	F
CAS	11	13	3	12	15	54
Femenino	6	10	2	6	8	32
Masculino	5	3	1	6	7	22
NOMBRADO	4	7	7	13	15	46
Femenino	3	6	2	4	8	23
Masculino	1	1	5	9	7	23
Frecuencia (F)	15	20	10	25	30	100
%	15%	20%	10%	25%	30%	100%

Fuente: Elaboración propia

Se observa en la tabla que el 30% del personal administrativo no es reconocido por sus logros, mientras que el 15% de la muestra es reconocida.

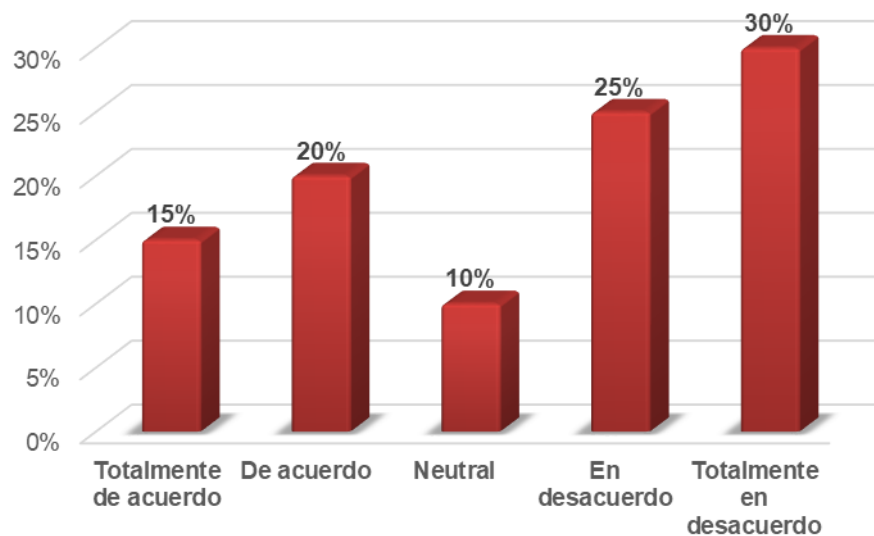


Figura 7. “Resultados sobre los logros laborales, el jefe inmediato pone de manifiesto su satisfacción”.

Tabla 5 .

“Percepción del personal administrativo, sobre la consideración de su opinión para la toma de decisiones, que competen a la oficina”

CONDICIÓN/ALTERNATIVAS	TD	DA	ED	TD	F
CAS	23	21	3	7	54
Femenino	15	13	1	3	32
Masculino	8	8	2	4	22
NOMBRADO	7	19	7	13	46
Femenino	4	10	4	5	23
Masculino	3	9	3	8	23
Frecuencia (F)	30	40	10	20	100
%	30%	40%	10%	20%	100%

Fuente: Elaboración propia

De la muestra, el 40% señala que su jefe inmediato considera su opinión para la toma de decisiones. Sin embargo, el 20% está totalmente en desacuerdo.

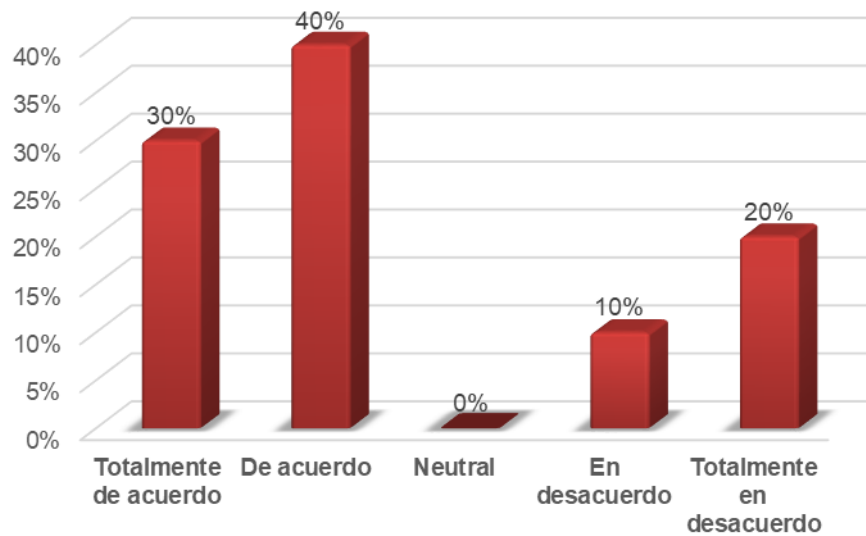


Figura 8.“Resultados sobre la consideración de opinión para la toma de decisiones que competen a la oficina”.

Tabla 6.

“Percepción del personal administrativo, sobre el conocimiento del reglamento interno de seguridad y salud en el trabajo de la institución”

Condición/Alternativas	TD	DA	ED	TD	F
CAS	8	11	14	21	54
Femenino	6	6	8	12	32
Masculino	2	5	6	9	22
NOMBRADO	10	3	14	19	46
Femenino	5	3	6	9	23
Masculino	5		8	10	23
Frecuencia (F)	18	14	28	40	100
%	18%	14%	28%	40%	100%

Fuente: Elaboración propia

En la tabla se aprecia que el 40% de la muestra está totalmente en desacuerdo con el enunciado sobre el conocimiento del reglamento interno de seguridad y salud, un total del 18% afirma conocer el reglamento.

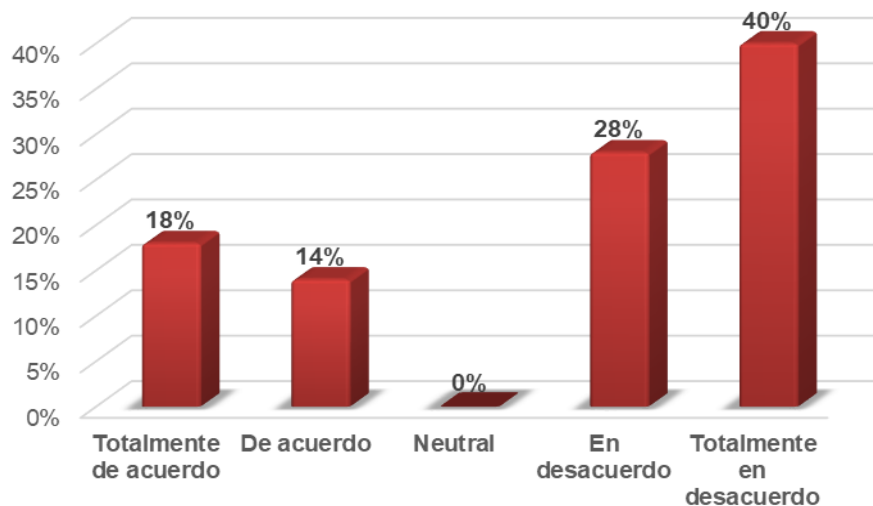


Figura 9. “Resultado del conocimiento del reglamento interno de seguridad y salud en el trabajo de la institución”.

Tabla 7.

“Percepción del personal administrativo, sobre el conocimiento de las normativas (reglamentos, directivas y otros) que regulan los trámites de su competencia”

Condición/Alternativas	TD	DA	ED	TD	F
CAS	40	8	3	3	54
Femenino	25	5	2		32
Masculino	15	3	1	3	22
NOMBRADO	37	6	2	1	46
Femenino	18	3	1	1	23
Masculino	19	3	1		23
Frecuencia (F)	77	14	5	4	100
%	77%	14%	5%	4%	100%

Fuente: Elaboración propia

En la tabla se aprecia que el 77% del personal administrativo considera tener conocimiento de las normativas (reglamentos, directivas y otros) que regulan los trámites de su competencia y el 4% no.

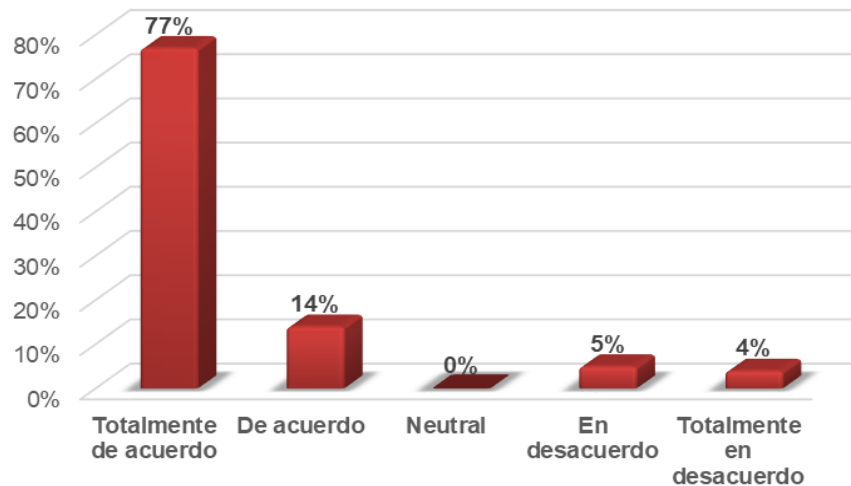


Figura 10. “Resultado sobre el conocimiento de las normativas (reglamentos, directivas y otros) que regulan los trámites de su competencia”

Tabla 8.

“Percepción del personal administrativo, sobre la cordialidad de la relación interpersonal con sus compañeros y jefe”

Condición/Alternativas	TD	DA	N	ED	TD	F
CAS	7	11	3	18	15	54
Femenino	7	4	2	8	11	32
Masculino		7	1	10	4	22
NOMBRADO	8	7	2	12	17	46
Femenino	3	2	2	7	9	23
Masculino	5	5		5	8	23
Frecuencia (F)	15	18	5	30	32	100
%	15%	18%	5%	30%	32%	100%

Fuente: Elaboración propia

Se puede apreciar en la tabla que el 32% de la muestra no se siente en confianza con sus compañeros de trabajo y el 15% muestra su total acuerdo con el enunciado.

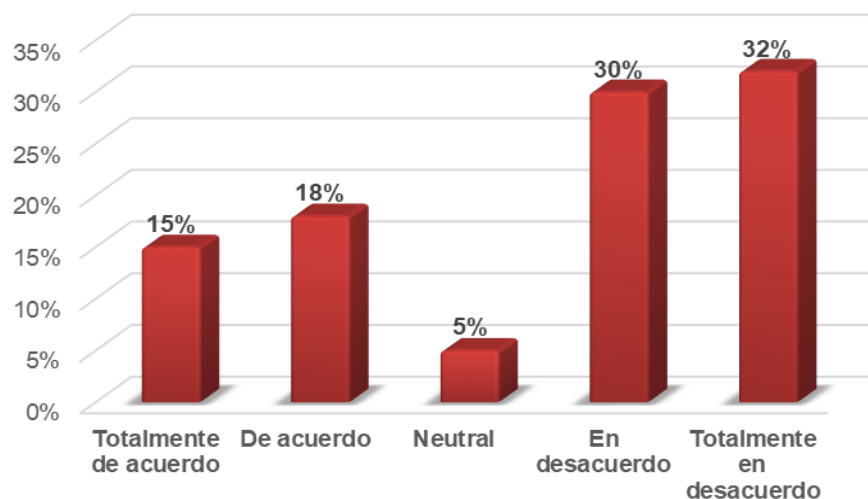


Figura 11. “Resultado sobre la relación interpersonal cordial con sus compañeros y jefe”.

Tabla 9.

“Percepción del personal administrativo, sobre la consideración de su opinión por parte de sus compañeros”

Condición/Alternativas	TD	DA	N	ED	TD	F
CAS	11	8	5	10	20	54
Femenino	10	4	3	2	13	32
Masculino	1	4	2	8	7	22
NOMBRADO	9	10	4	6	17	46
Femenino	5	4	1	4	9	23
Masculino	4	6	3	2	8	23
Frecuencia (F)	20	18	9	16	37	100
%	20%	18%	9%	16%	37%	100%

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla el 37% del personal administrativo, considera que su opinión no es tomada en cuenta, mientras el 9% se muestra en una situación neutral y el 20 % afirma totalmente el enunciado.

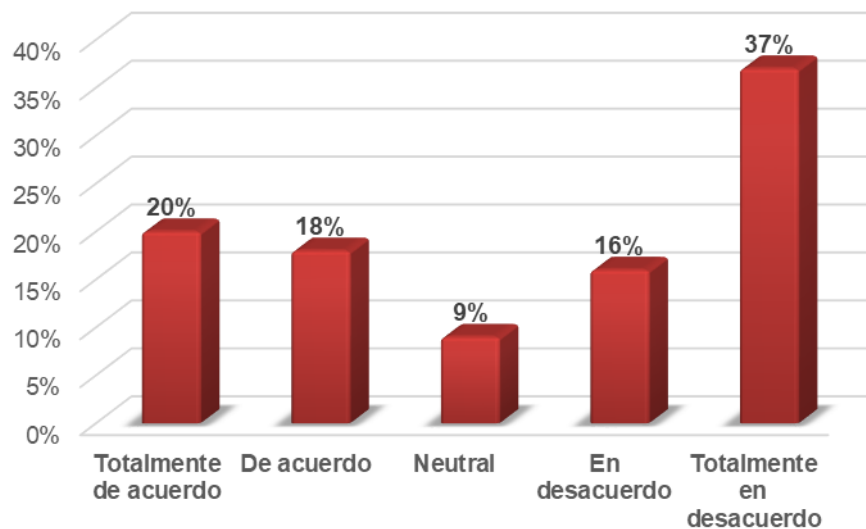


Figura 12 . “Resultado sobre la consideración de su opinión por parte de sus compañeros”.

Tabla 10.

“Percepción del personal administrativo, sobre la promoción de la comunicación dentro de la institución”

Condición/Alternativas	TD	DA	ED	TD	F
CAS	13	8	19	14	54
Femenino	8	3	15	6	32
Masculino	5	5	4	8	22
NOMBRADO	9	8	14	15	46
Femenino	4	6	7	6	23
Masculino	5	2	7	9	23
Frecuencia (F)	22	16	33	29	100
%	22%	16%	33%	29%	100%

Fuente: Elaboración propia

El 29% está totalmente en desacuerdo. Sin embargo, hay una posición con un 22% mostrándose totalmente de acuerdo.

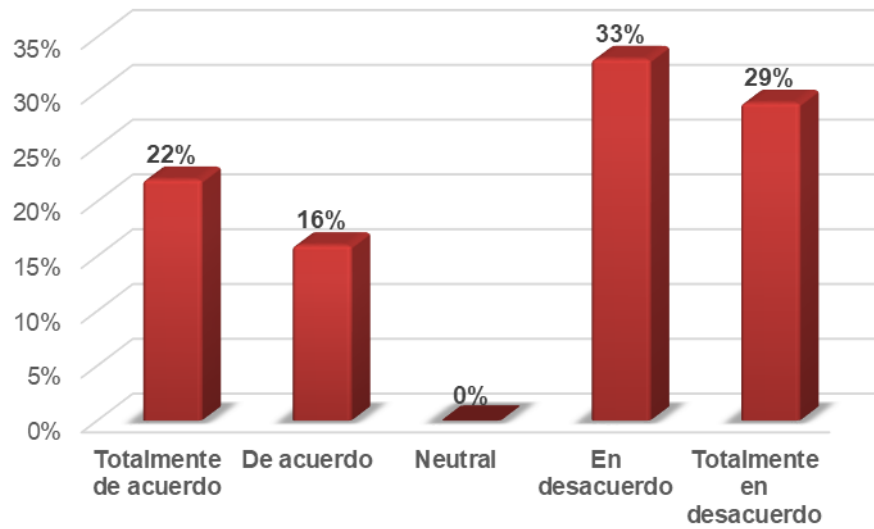


Figura 13. “Resultado sobre sobre la promoción de la comunicación dentro de la institución”.

Tabla 11.

“Percepción del personal administrativo, sobre el fácil acceso a la información necesaria para su trabajo”

Condición/Alternativas	TD	DA	N	ED	TD	F
CAS	20	17	1	9	7	54
Femenino	12	10	1	5	4	32
Masculino	8	7		4	3	22
NOMBRADO	10	14	1	11	10	46
Femenino	4	6	1	5	7	23
Masculino	6	8		6	3	23
F	30	31	2	20	17	100
%	30%	31%	2%	20%	17%	100%

Fuente: Elaboración propia

El enunciado es aceptado como totalmente de acuerdo por el 30% de la muestra y el 17% esta en total desacuerdo.

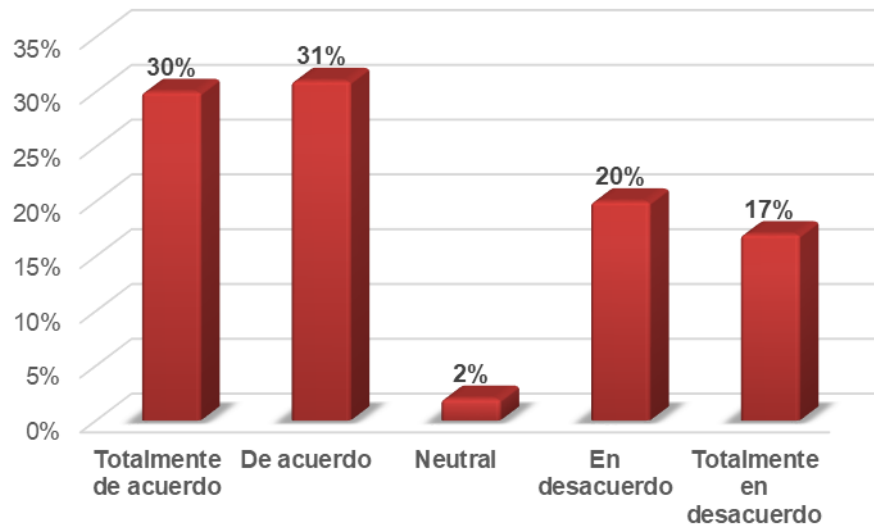


Figura 14 . “Resultado sobre el fácil acceso a información necesaria para su trabajo”.

Tabla 12.

“Percepción del personal administrativo, sobre el aislamiento de sus compañeros, en las actividades que se realizan en equipo”

Condición/Alternativas	TD	DA	ED	TD	F
CAS	50		4		54
Femenino	30		2		32
Masculino	20		2		22
NOMBRADO	16	11	4	15	46
Femenino	7	5	3	8	23
Masculino	9	6	1	7	23
Frecuencia (F)	66	11	8	15	100
%	66%	11%	8%	15%	100%

Fuente: Elaboración propia

El 66% de la muestra se siente aislado (a) de sus compañeros en algunas actividades y el 15% no se siente aislado, mostrando su total acuerdo con el enunciado.

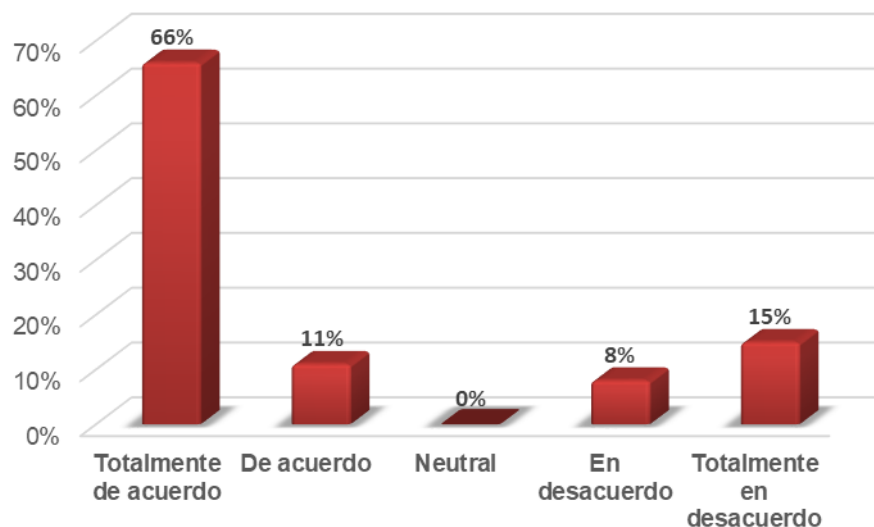


Figura 15. “Resultado sobre el aislamiento de sus compañeros, en las actividades que se realizan en equipo”

Tabla 13.

“Percepción del personal administrativo, sobre su satisfacción con los incentivos que le brinda la Facultad”

Condición/Alternativas	TD	DA	N	ED	TD	F
CAS	2	3	3	24	22	54
Femenino	2	2	2	13	13	32
Masculino		1	1	11	9	22
NOMBRADO	13	14	2	9	8	46
Femenino	8	4	2	5	4	23
Masculino	5	10		4	4	23
Frecuencia (F)	15	17	5	33	30	100
%	15%	17%	5%	33%	30%	100%

Fuente: Elaboración propia

Se aprecia en la tabla, que el 33% de la muestra está en desacuerdo con el enunciado, el 15% muestra su conformidad y el 5% muestra su posición neutral.

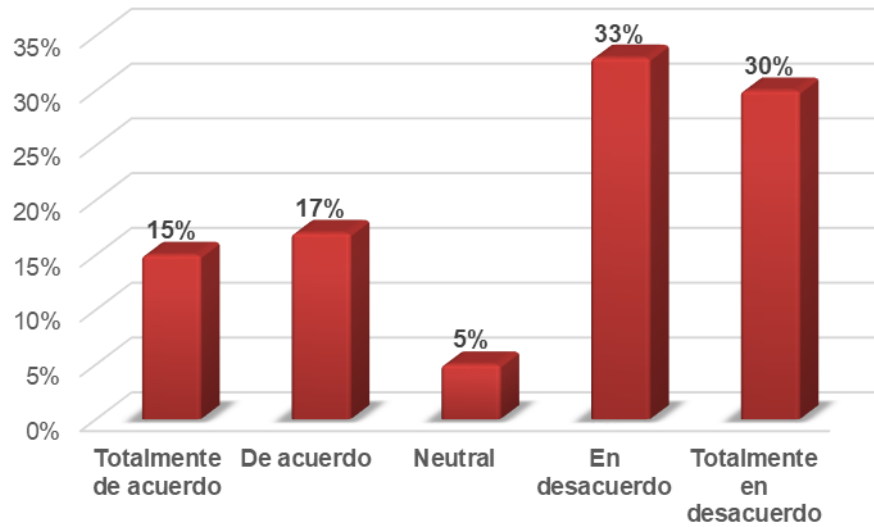


Figura 16. “Resultado sobre la satisfacción con los incentivos que le da institución”.

Tabla 14 .

“Percepción del personal administrativo, sobre la oportunidad que le brinda su trabajo para alcanzar su desarrollo personal y profesional”

Condición/Alternativas	TD	DA	D	ED	TD	F
CAS	23	8	3	11	9	54
Femenino	16	4	1	6	5	32
Masculino	7	4	2	5	4	22
NOMBRADO	2	9	9	13	13	46
Femenino		5	5	6	7	23
Masculino	2	4	4	7	6	23
Frecuencia (F)	25	17	12	24	22	100
%	25%	17%	12%	24%	22%	100%

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla, se aprecia que el 25% del personal administrativo está totalmente de acuerdo con el enunciado y con una mínima variación se aprecia, que el 22% está totalmente en desacuerdo.

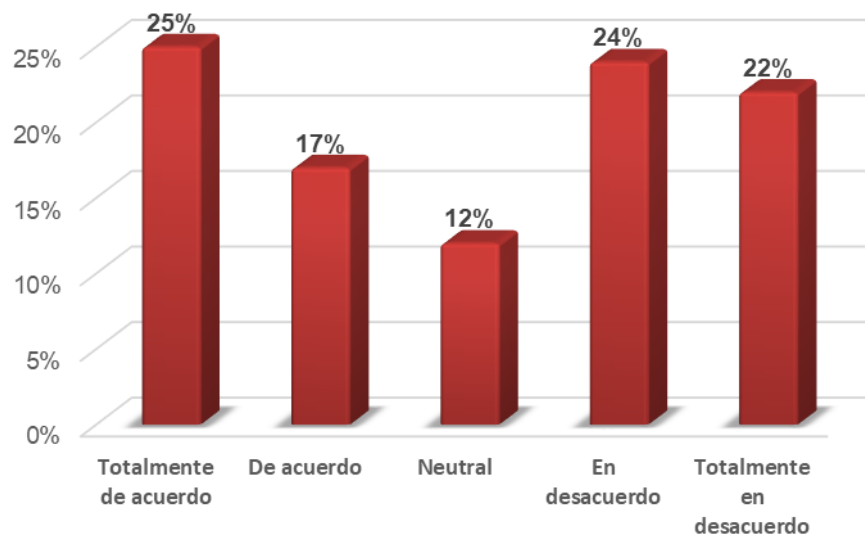


Figura 17. “Resultados sobre la oportunidad que le brinda su trabajo para alcanzar mi desarrollo personal y profesional”.

Tabla 15.

“Percepción del personal administrativo, sobre si el sueldo es justo y de acuerdo al trabajo que realiza”

Condición/Alternativas	TD	DA	N	ED	TD	F
CAS		4	3	16	31	54
Femenino		4	1	9	18	32
Masculino			2	7	13	22
NOMBRADO	7	10		14	15	46
Femenino	3	6		9	5	23
Masculino	4	4		5	10	23
Frecuencia (F)	7	14	3	30	46	100
%	7%	14%	3%	30%	46%	100%

Fuente: Elaboración propia

El 46% muestra su total desacuerdo con la afirmación, seguido por un 30% de estar en desacuerdo y el 7% de la muestra está totalmente de acuerdo con el enunciado, además el 14% está de acuerdo.

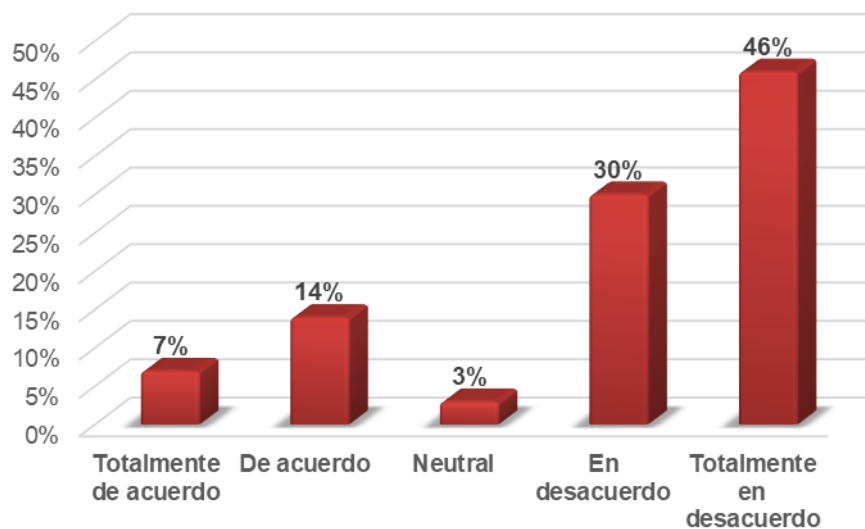


Figura 18. “Resultados sobre el sueldo justo y de acuerdo al trabajo que realiza”.

Tabla 16.

“Percepción del personal administrativo, sobre la comprensión de parte del jefe en casos de carácter personal (ausencia)”

Condición/Alternativas	TD	DA	N	ED	TD	F
CAS	31	10	1	7	5	54
Femenino	17	8		4	3	32
Masculino	14	2	1	3	2	22
NOMBRADO	20	8	2	13	3	46
Femenino	6	5	2	8	2	23
Masculino	14	3		5	1	23
Frecuencia (F)	51	18	3	20	8	100
%	51%	18%	3%	20%	8%	100%

Fuente: Elaboración propia

El 51% está totalmente de acuerdo con el enunciado de la muestra. Sin embargo, el 8% muestra su desacuerdo total.

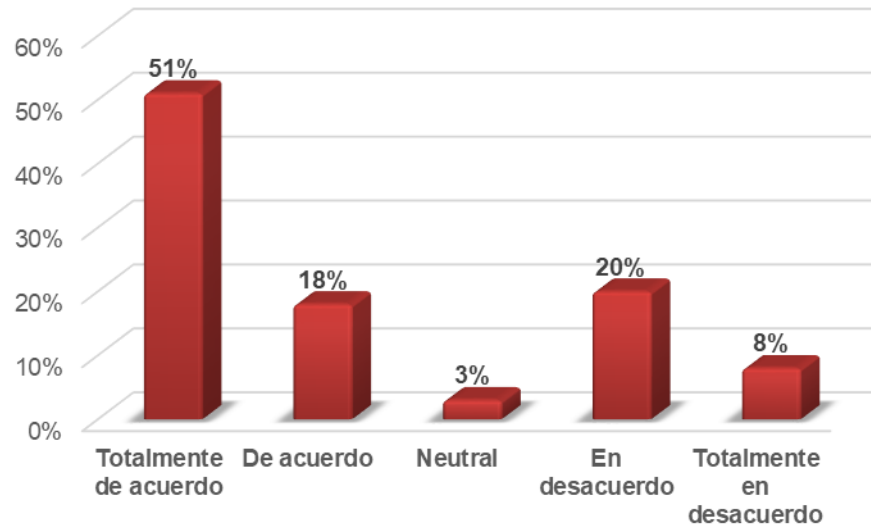


Figura 19 . “Resultado sobre la comprensión de parte del jefe en casos de carácter personal”.

Tabla 17.

“Percepción del personal administrativo, sobre la factibilidad de requerimiento de alguna licencia o permiso, otorgado sin reproches”

Condición/Alternativas	TD	DA	N	ED	TD	F
CAS	31	10	2	9	2	54
Femenino	19	5	1	6	1	32
Masculino	12	5	1	3	1	22
NOMBRADO	39	2	2	2	1	46
Femenino	20		1	1	1	23
Masculino	19	2	1	1		23
Frecuencia (F)	70	12	4	11	3	100
%	70%	12%	4%	11%	3%	100%

Fuente: Elaboración propia

Del total de la muestra al 70% siempre le han otorgado alguna licencia o permiso, sin reproches y el 3% está totalmente en desacuerdo con el enunciado.

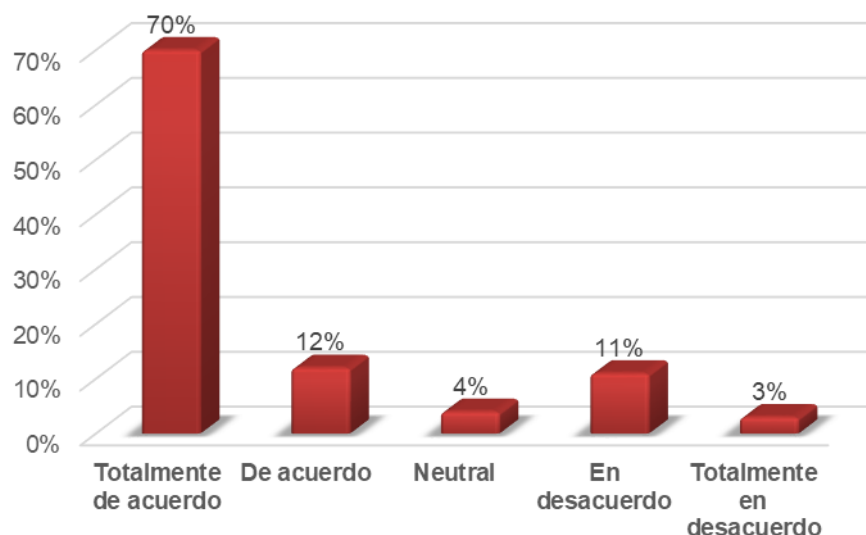


Figura 20. “Resultado sobre alguna licencia o permiso, se le ha otorgado sin reproches Otorgamiento de alguna licencia o permiso”.

Tabla 18.

“Percepción del personal administrativo, sobre la preocupación de detectar cuellos de botellas, para capacitar y mejorar el desempeño”

Condición/Alternativas	TD	DA	N	ED	TD	F
CAS	11	6	2	19	16	54
Femenino	6	3	2	13	8	32
Masculino	5	3		6	8	22
NOMBRADO	9	9		14	14	46
Femenino	6	3		4	10	23
Masculino	3	6		10	4	23
Frecuencia (F)	20	15	2	33	30	100
%	20%	15%	2%	33%	30%	100%

Fuente: Elaboración propia

En resultado al enunciado, se obtuvo que el 30% del personal administrativo muestra su total desacuerdo al enunciado, el 20% está totalmente de acuerdo y 2% en posición neutral.

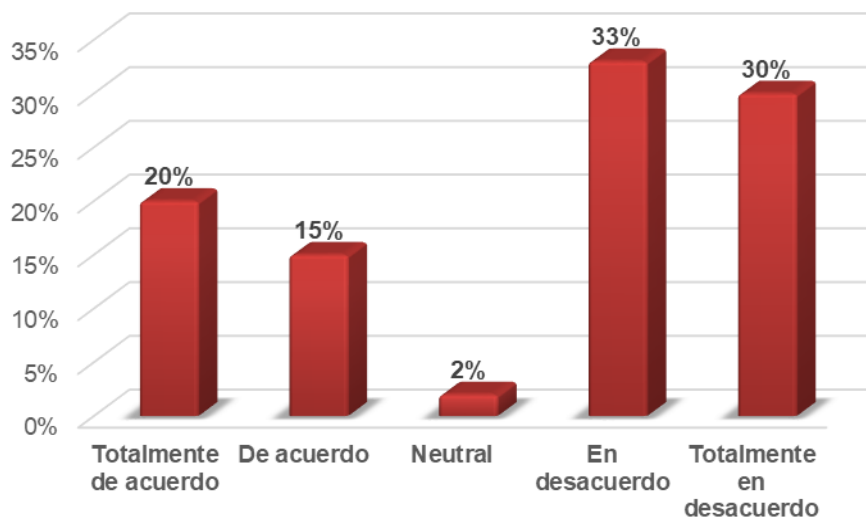


Figura 21. “Resultado sobre la detección de cuellos de botellas, para capacitar y mejorar el desempeño”.

Tabla 19.

“Percepción del personal administrativo, sobre el número de capacitaciones recibidas al año”

Condición/Alternativas	TD	DA	ED	TD	F
CAS	11	17	14	12	54
Femenino	4	14	8	6	32
Masculino	7	3	6	6	22
NOMBRADO	24	7	5	10	46
Femenino	16	3	2	2	23
Masculino	8	4	3	8	23
Frecuencia (F)	35	24	19	22	100
%	35%	24%	19%	22%	100%

Fuente: Elaboración propia

El 22% de la muestra está totalmente en desacuerdo con el enunciado y el 35% está totalmente de acuerdo.

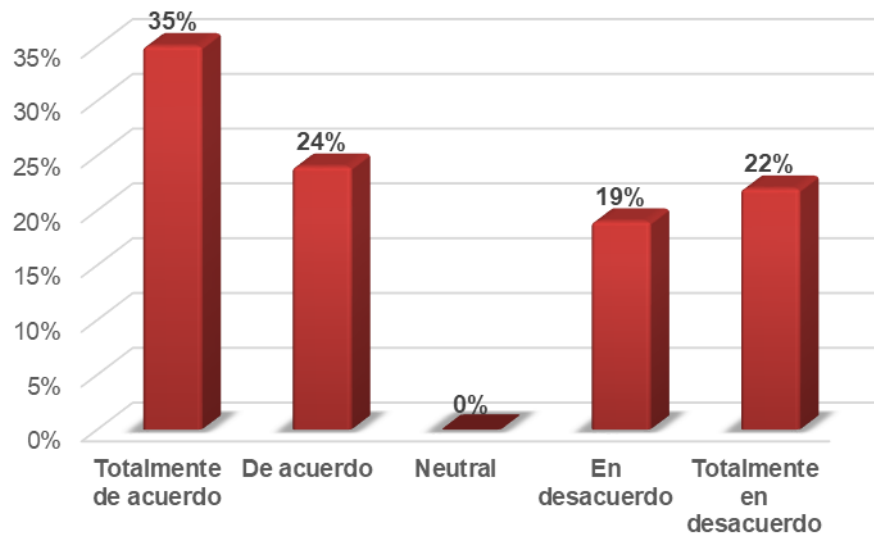


Figura 22. “Resultados sobre el número de capacitaciones recibidas al año”.

Tabla 20.

“Percepción del personal administrativo, sobre lo bueno que es la iluminación y limpieza, que le permite desempeñarse de forma apropiada”

Condición/Alternativas	TD	DA	ED	TD	F
CAS	21	18	10	5	54
Femenino	13	10	6	3	32
Masculino	8	8	4	2	22
NOMBRADO	19	12	10	5	46
Femenino	8	9	5	1	23
Masculino	11	3	5	4	23
Frecuencia (F)	40	30	20	10	100
%	40%	30%	20%	10%	100%

Fuente: Elaboración propia

Es evidente en la tabla, que el 40% del personal administrativo está totalmente de acuerdo con el enunciado y el 10% no lo afirma.

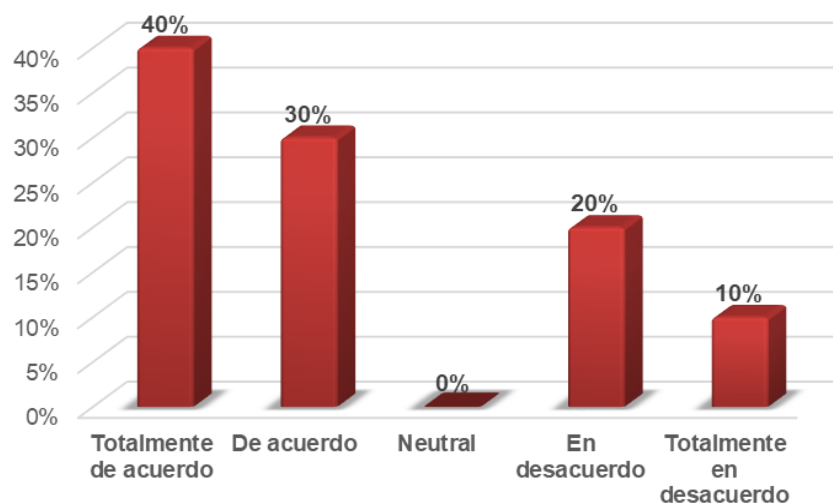


Figura 23. “Resultado sobre lo bueno que es la iluminación y limpieza, que le permite desempeñarme de forma apropiada”.

Tabla 21.

“Percepción del personal administrativo, sobre las actividades que realiza en la oficina, requiere el apoyo de sus compañeros”

Condición/Alternativas	TD	DA	N	ED	TD	F
CAS	22	13	1	8	10	54
Femenino	16	5	1	5	5	32
Masculino	6	8		3	5	22
NOMBRADO	13	17	1	8	7	46
Femenino	6	8		2	7	23
Masculino	7	9	1	6		23
Frecuencia (F)	35	30	2	16	17	100
%	35%	30%	2%	16%	17%	100%

Fuente: Elaboración propia

Se aprecia en la tabla que el 35% requiere el apoyo de sus compañeros y el 17% no, se aprecia a un 2% que muestra su posición neutral.

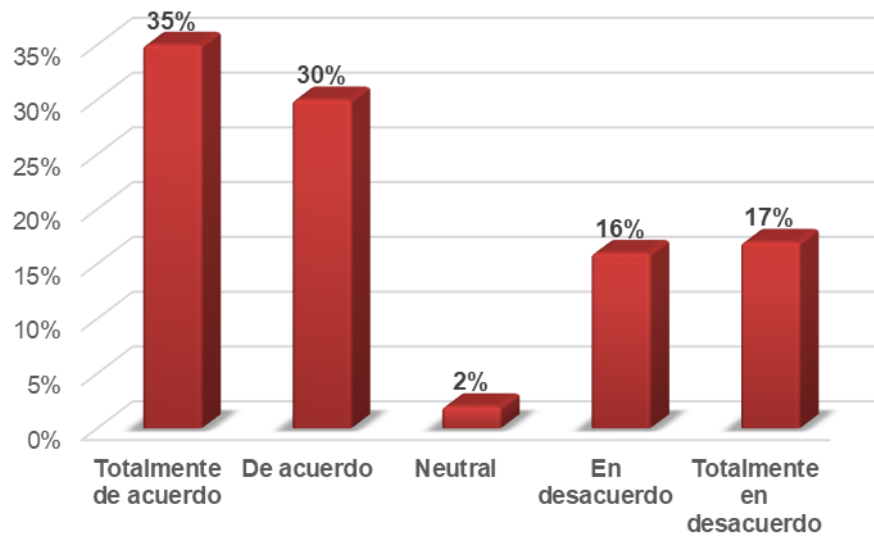


Figura 24. “Resultado sobre las actividades que realiza el trabajador en la oficina, requiero el apoyo de sus compañeros”.

Tabla 22.

“Resultado general de desempeño laboral del personal administrativo 2018”

FACTORES EVALUATIVOS	Muy bueno (4)	Bueno (3)	Regular (2)	Malo (1)	TOTAL
Conocimiento de funciones	28%	31%	39%	2%	100%
Espíritu de superación	20%	20%	60%	0%	100%
Identificación con la Institución	36%	19%	42%	3%	100%
Iniciativa	25%	31%	34%	10%	100%
Responsabilidad	30%	35%	28%	7%	100%
Relaciones interpersonales	25%	26%	48%	1%	100%
Calidad de trabajo	25%	30%	37%	8%	100%
Producción	29%	13%	53%	5%	100%
Eficiencia	33%	18%	49%	0%	100%
Coordinación	38%	26%	35%	1%	100%
Empleo de tiempo	30%	21%	47%	2%	100%
Manejo de instrumentos / equipo	27%	24%	48%	1%	100%
Empleo de materiales	26%	15%	59%	0%	100%
Permanencia	30%	29%	41%	0%	100%
Cumple con las normas vigentes de la Unidad de Personal y OGRRHH	32%	16%	51%	1%	100%
Asiste adecuadamente uniformado de acuerdo a las normas vigentes de la Facultad	15%	50%	25%	10%	100%
TOTAL	28%	26%	43%	3%	100%

Fuente: Elaboración propia

En líneas a lo establecido en la Ley N°30057 Ley del Servicio Civil, el Decreto Supremo N°040-2014-PCM, Reglamento General de Ley, Resolución Presidencia Ejecutiva N°0141-2016-SERVIR-PE y las directivas correspondientes. La Unidad de Personal de la Facultad de Medicina de forma anual solicita a los jefes de área, remitan la ficha de evaluación llenada sobre el desempeño de sus trabajadores a su cargo, y estos no pueden tener enmendaduras, además de tener letra legible.

La información es vaciada en una base de datos por la Unidad de Personal, la misma que es evaluada. De los resultados, se segmentó los resultados acordes a la muestra de la investigación, sobre conocimiento de funciones el 39% del personal administrativo conoce las funciones en un nivel regular, de acuerdo a lo informado por los jefes de áreas, perciben que el 60 % del personal administrativo tiene poco espíritu de superación. La identificación con la Institución resulta en 36% como muy bueno e iniciativa en sus labores el 31%, ha sido calificado como bueno.

La responsabilidad recae en las actividades cumplidas y entregadas al jefe inmediato, quienes consideran que el 30% del personal administrativo merece la calificación de muy bueno, y un 35% lo realiza de manera buena. Las relaciones interpersonales han recibido la calificación de regular con un 48%, en referencia a la calidad de trabajo que cada uno realiza, es estimado con un 37% como regular. Los jefes inmediatos consideran que el 53% del personal administrativo tiene regular productividad. La eficiencia en los trabajos realizados por el personal administrativo es calificada en 49% como regular y 33% muy buena; el 38% está considerado como muy bueno en el indicador de coordinación. En algunos casos las quejas por parte de los usuarios siempre han sido en referencia al tiempo que tomo alcanzar lo solicitado, es así que solo el 47% está calificado como regular y 30% muy bueno en empleo de tiempo en las actividades encomendadas. En manejo de instrumentos/equipos el 48% está calificado como regular y 27% muy bueno. Los materiales son requeridos de acuerdo a las necesidades que cada oficina tiene, además el compromiso recae en el uso racional de ellos, los jefes consideran que el 59% del personal administrativo es regular empleando los materiales y 26% muy bueno; los permisos por razones de enfermedad o asuntos particulares en algunos momentos se convierten en reiterativos, así lo hacen notar los jefes inmediatos, calificando a un 41% del personal administrativo como regular en referencia a su permanencia en el puesto de trabajo. El 51% es calificado como regular y el 32% muy bueno, en cuanto a

cumplimiento de las normas vigentes de la Unidad de Personal y Oficina General de Recursos Humanos, ratifica la falta de compromiso con la institución. El 50% del personal administrativo es calificado como bueno sobre el uso adecuadamente uniformado.

5.2. Discusión de resultados

5.2.1. Clima organizacional

1. Percepción del personal administrativo, sobre el trato que recibe de su jefe

Para Likert (citado en Brunet, 2004) el método de mando sostiene, la manera en que se hace uso del liderazgo para influir en los trabajadores, este resultado permite demostrar que el trato a los subordinados no es el adecuado, concordante con la investigación de Guevara (2015) quien señala que uno de los factores que muestra mayor influencia sobre el clima organizacional es el liderazgo en un 4.13 %.

En referencia al enunciado, es necesario precisar que en algunos casos es más de un trabajador que está subordinado ante un jefe y en otros casos solo un trabajador, por ende, el escenario es distinto uno del otro. Por consiguiente, es un mayor número de personal administrativo que no está de acuerdo con el trato recibido por parte de su jefe inmediato, en algunos casos observados es causa la desconfianza sin razón, lo que origina la incomodidad y trato injusto por parte de su jefe inmediato con fines de hostigamiento laboral. Sin embargo, se cree que un número regular de trabajadores que afirma el enunciado, esto debido al buen trato recibido a la fecha por su jefe inmediato, a través de respeto, confianza y consideración. Por otro lado, existen trabajadores indiferentes al enunciado, porque consideran el silencio ante cualquier suceso en contra de ellos.

2. Percepción del personal administrativo, sobre la evaluación justa de su desempeño

Bowers y Taylor (citado en Tamayo y Traba, 2010) mencionan que la empresa a los recursos humanos debe prestarle atención en la satisfacción de sus necesidades. Ante este enunciado, la premisa es que la labor administrativa de esta Facultad trae consigo carencias en cuanto a la simplificación administrativa aun no aplicada en su totalidad, lo cual conlleva a quejas por parte del usuario interno y externo.

Estas quejas, requieren de descargo del trabajador que corresponde, lo cual es tomado como una deficiencia total por parte del jefe inmediato en algunos casos, cosa que el personal lo percibe como injusto. Porque la evaluación no puede estar inmersa a un solo usuario, esto es lo que describen un mayor número de los trabajadores, mostrando su rechazo al enunciado. Un número menor de trabajadores afirma el enunciado, debido a que el resultado de su evaluación anual y otros verbales son favorables. En conclusión, es evidente la necesidad de una evaluación justa, además periódica.

3. Percepción del personal administrativo, sobre el compromiso para realizar efectivamente sus funciones

Bowers y Taylor (citado en Tamayo y Traba, 2010) en relación a este enunciado argumenta que la motivación son las condiciones de deseo, necesidad, metas u objetivos que llevan a los empleados a trabajar. Es así que se puede notar la diferencia entre una y otra posición es reducida, el personal administrativo que muestra su total acuerdo con el enunciado en general son jóvenes de 22 y 35 años, dicen sentirse con ánimo, energía e iniciativa constante y casi siempre tratan de crear valor agregado en el lugar donde se desempeñan, prueba de esto es la satisfacción del usuario externo e interno. Por otro lado, consideran que su formación y actualización es de ayuda para su buen desempeño. Sin embargo, la otra parte muestra su desacuerdo con el enunciado, dado que consideran que no es necesario ni justo mostrar

energía o iniciativa porque no es valorado por los jefes, además de consideran en esta posición al personal adulto.

4. Percepción del personal administrativo, del manifiesto de satisfacción por parte de sus jefes, sobre los logros laborales

Frente a este resultado el personal administrativo de la Facultad es reconocido por su jefe inmediato, cabe mencionar que desde algún punto guarda relación con lo señalado por Yovera (2013) en su resultado que el personal facilita un mejor desempeño, pese a que las exigencias laborales superen sus capacidades, generando estrés. Se ha notado al personal administrativo en total desacuerdo, el personal menciona, que es evidente en eventos, reuniones o sesiones, donde los halagos y felicitaciones son directamente al jefe sea de la oficina, sección, unidad, departamento o escuela. Por consiguiente, el jefe pone de manifiesto su satisfacción por el logro alcanzado, resultado del trabajo que puede ser efectuado en un mayor porcentaje por el personal administrativo.

Sin embargo, existe un número de trabajadores, quienes no evidencian el manifiesto de satisfacción de su jefe inmediato frente a los logros, esto puede perjudicar la iniciativa y voluntad de ellos, cultivando una expectativa mediocre. Finalmente, existe un pequeño número de personal administrativo que no emite posición alguna.

5. Percepción del personal administrativo, sobre la consideración de su opinión para la toma de decisiones, que competen a la oficina

En relación a este enunciado para Bowers y Taylor (citado en Tamayo y Traba, 2010) la toma de decisión, es una percepción de los trabajadores sobre el proceso de información disponible y utilizada y el involucramiento del personal en este proceso. En la mayoría de las oficinas que integra el Nivel Central de Facultad en estudio, en algunas oficinas las funciones son de

conocimiento específico del personal administrativo, razón por la que su opinión es de suma importancia en algunos casos. Por ende, un porcentaje del personal administrativo no está de acuerdo que se omita sus opiniones. Asimismo, un número mayor del personal administrativo muestra su acuerdo con el enunciado; de ello se deduce que el jefe inmediato si considera su opinión para la toma de decisiones, es así que se sienten en confianza de expresarlo porque saben que no recibirán un rechazo, más al contrario son felicitados en algunos casos por su compromiso.

6. Percepción del personal administrativo, sobre el conocimiento del reglamento interno de seguridad y salud en el trabajo de la institución

Furnham (2001) sostiene que el tipo de clima organizacional psicológico es la percepción que tiene el trabajador sobre el ambiente que percibe, en este caso sobre la dimensión estructura. Concordante con lo que percibe personal administrativo, que a simple vista es la infraestructura de la Facultad, que a los años de su construcción (más de 150 años) no ha presentado más que reparaciones en algunos puntos debido a que es patrimonio cultural, es lógico que el estado de esta dimensión marca una posición emocional en el personal administrativo. Sin embargo, el personal administrativo no conoce el reglamento, es así que un buen número de ellos se mostraron en contra del enunciado, lo que afecta su desempeño laboral además de ponerse en riesgo de salud y accidentes a los trabajadores; más es el personal administrativo en su condición de adulto mayor que sufren por estas deficiencias. El resto del personal administrativo muestra una posición poco rígida, pero si se inclina por una opción.

7. Percepción del personal administrativo, sobre el conocimiento de las normativas (reglamentos, directivas y otros) que regulan los trámites de su competencia

Fayol (1916) sobre su principio iniciativa sostiene que es la capacidad de visualizar un plan y alcanzar el éxito. Es de conocimiento que todo trámite realizado se rige por una normatividad aprobada mediante resolución rectoral, decanato o directiva; estos trámites se encuentran consignados en el texto único de procedimientos administrativos (TUPA) aprobado mediante resolución rectoral N°0045-R-2014. Por consiguiente, cada oficina es responsable de los trámites de su competencia, señalados en el manual de organización y funciones (MOF) y es responsabilidad que el personal administrativo conozca los pormenores de los trámites. De los resultados obtenidos, se nota que el trabajador si conoce ampliamente las normativas, esto evita tiempos muertos, sucede en la mayoría de los casos, donde los jefes inmediatos son docentes. Por otra parte, está el personal administrativo que conoce lo básico, casos donde el jefe inmediato es un personal administrativo (nombrado).

8. Percepción del personal administrativo, sobre la cordialidad de la relación interpersonal con sus compañeros y jefe

Este resultado muestra que el personal administrativo, no se siente en confianza frente a sus compañeros, resultado que es coherente con lo señalado por (Guevara, 2015) las relaciones interpersonales, es el factor que muestra mayor influencia en el clima laboral. Se evidencia que el personal administrativo de contrato administrativo de servicios (CAS) o nombrado, está en total desacuerdo con que exista convivencia y relaciones interpersonales con sus compañeros que lo (a) haga sentir en confianza, una de las causas de ello es el chisme lo que perjudica la buena relación laboral. Por otro lado, en un menor grado está la desigualdad de trato recibido de su jefe inmediato dentro de una misma oficina, este tipo de relación afecta en el ámbito del intercambio y/o necesidad de información, se guarda recelo en concederla, por

lo que se recurre a la parte regular (mediante documento) lo que conlleva a perder tiempo. Sin embargo, se evidencia que hay personal administrativo que tiene muy buena convivencia y relación interpersonal con sus compañeros.

9. Percepción del personal administrativo, sobre la consideración de su opinión por parte de sus compañeros

Litwin y Stringer (1968) sostiene que en toda organización la colaboración, el respeto y el buen trato vienen a ser aspectos importantes, enunciado que concierne a las oficinas donde laboran más de un personal administrativo, dejando así al personal administrativo que labora solo (a) para dar opinión y alcance, se puede manifestar que cerca de la mitad de todo el personal que participo en este instrumento, indica que sus compañeros no consideran su opinión, dado que es una persona quien está a responsabilidad de la unidad o sección cuando el jefe inmediato se encuentra ausente, es así que este personal administrativo en la mayoría de las veces toma iniciativa propia para realizar cualquier actividades a su alcance; sin embargo un grupo menor confirma el enunciado, mostrando trabajo en equipo en su oficina. Finalmente, se obtuvo la posición insegura de un grupo de administrativos.

10. Percepción del personal administrativo, sobre la promoción de la comunicación dentro de la institución.

Respecto a la comunicación Bowers y Taylor (citado en Tamayo y Traba, 2010) menciona que es la existencia de medios de comunicación que existen en la organización, así también las facilidades de medios para ser escuchados por sus superiores, en la Facultad se puede evidenciar la existencia de una comunicación externa que básicamente es la interacción con el usuario (público en general) y esta la comunicación interna donde el Decano, Directores, Jefes de unidades, secciones y oficinas y Personal Administrativo interactúan. Muestra de ello

es un porcentaje de personal administrativo está en total desacuerdo con el enunciado, por lo que esperan se promueva la comunicación a través de talleres y eventos donde todos sin excepción puedan participar y mejorar este aspecto por el bienestar del personal y la Facultad; otro grupo indica estar en total acuerdo con el enunciado, en general es el personal administrativo que lleva más de 20 años en promedio laborando.

11. Percepción del personal administrativo, sobre el fácil acceso a la información necesaria para su trabajo

Visto este resultado, se puede ver que el personal administrativo manifiesta una posición paralela una de otra, pero están de acuerdo que no siempre tienen fácil acceso a información necesaria para su trabajo, se presentan situaciones donde la información debe ser pública, pero el trabajador no la comparte e indica que sea por conducto regular; en los casos de urgencia esto representa un obstáculo para continuar con un trámite o actividad. Así también, el personal manifiesta que el hecho de dar información de forma directa puede traer problemas de malinterpretación e impidiendo a corroborar más adelante, de presentarse algún percance. Contrario a esta posición, el personal administrativo, que tiene la información precisa y necesaria para cumplir sus funciones en tiempo adecuado y un número reducido no se inclina a ninguna opción.

12. Percepción del personal administrativo, sobre el aislamiento de sus compañeros, en las actividades que se realizan en equipo.

No es concordante con lo definido por Litwin y Stringer (1968) quienes señalan que las relaciones interpersonales consisten en cooperación con el fin de generar un ambiente grato. De todo el personal administrativo que participo en esta encuesta, un gran número manifiesta sentirse aislado (a) de sus compañeros en algunas actividades que se realizan en equipo, en

la Facultad. Existen actividades como las marchas del sindicato, que necesita la participación de personal CAS o nombrado. Sin embargo, debido a no ser informados a tiempo o de informarse solo a un grupo de trabajadores, generan malestar y desunión en el personal administrativo, según lo informado; seguidamente se aprecia que una minoría está totalmente en desacuerdo con el enunciado, en general son trabajadores que siempre están presentes en toda actividad.

13. Percepción del personal administrativo, sobre su satisfacción con los incentivos que le brinda la Facultad

Se aprecia una posición marcada respecto a la insatisfacción con los incentivos recibidos de la institución, indican que no son suficientes, ni acordes a las funciones realizadas, se nota que existen pliegos de reclamos por parte del sindicato de la Facultad, a través del sindicato Único de Trabajadores de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (SUTUSM) que acoge al personal nombrado y otro por parte del Sindicato de Trabajadores de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (SITRAUM) integrado por el personal CAS; donde se exige el cumplimiento de otorgarles la entrega de incentivos. Sin embargo, hay un grupo de trabajadores que están en total de acuerdo con el enunciado, se recogió la versión de que en su mayoría son personal nuevo.

14. Percepción del personal administrativo, sobre la oportunidad que le brinda su trabajo para alcanzar su desarrollo personal y profesional

Existe coherencia con Guevara (2015) señala que la autorrealización tiene influencia positiva en el clima organizacional. Se nota que hay una estrecha posición en cuanto a cada opción, se deduce que esto es debido a la existencia de una flexibilidad de horario laboral (lunes a viernes de 8:00 a 15:45 horas) razón por la cual un grupo de personal administrativo realiza la

continuidad de su formación para obtener grados académicos. Por otro lado, los cursos exclusivos que recibe el personal por necesidad de formación (becas o licencias con goce de haber), claro está que esto no es de beneficio de todos. Esta la otra parte que indica su total desacuerdo con el enunciado, en general es el personal que alcanza un grado académico y no lo ejerce como tal, pero es necesario mantener su trabajo hasta nueva oportunidad, también un pequeño número de trabajadores no opina.

15. Percepción del personal administrativo, el sueldo es justo y de acuerdo al trabajo que realiza

Se encuentra relación con lo mencionado por Litwin y Stringer (1968) es la percepción de los empleados de una empresa, sobre el sueldo en base a las funciones que realiza, es evidente la percepción que se puede apreciar como resultado a este enunciado, el personal administrativo muestra su total desacuerdo, porque considera que su sueldo no guarda relación con el trabajo que realiza, algunos trabajadores han expresado que están de acuerdo que las funciones a realizar estén en desequilibrio, pero debería de ser tomado en cuenta monetariamente y no ser injusto, porque genera malestar en este grupo de trabajadores, que ven en su labor cotidiana las diferencias e importancia de sus funciones; por lo que exigen escala de sueldo. El segundo grupo con un menor número de trabajadores, indica estar de acuerdo con su sueldo; se recogió el dato, donde es el personal nombrado que no adolece al respecto. No menos importante, está el personal que considera no mostrar su posición.

16. Percepción del personal administrativo, sobre la comprensión de parte del jefe en casos de carácter personal (ausencia).

Respecto a este enunciado se puede apreciar que más de la mitad del personal administrativo ha percibido ausencias de sus compañeros en horas laborales (8:00 a 15:45 horas de lunes a viernes) se ha recogido información verbal respecto a esto, donde manifiestan que ocurre a la usencia de sus jefes inmediatos razón de la comprensión, al no existir un control estricto; es cierto que esta falta es más recurrente en ciertos trabajadores que tienen funciones específicas y en aquellos que no reciben usuarios de forma constante, es una molestia para sus compañeros que si respetan su horario de trabajo y permanecen en la Facultad. Por otro lado, en algunos casos se ha confundido al personal con papeleta de salida por ausencia laboral, estos están autorizados para cumplir algunos encargos como entregar documentos en sedes docentes, ubicadas en distintos distritos. Se aprecia un pequeño número que está en total desacuerdo con el enunciado y otros prefieren no mostrar su posición.

17. Percepción del personal administrativo, sobre la factibilidad de requerimiento de alguna licencia o permiso, otorgado sin reproches.

Se nota que casi todo el personal administrativo, está totalmente de acuerdo con el enunciado, siempre que ha necesitado de licencia o permiso, ha sido otorgado sin reproches; indican haber realizado requerimientos de Licencia por enfermedad, capacitación o en otros casos permisos por asuntos personales, claro está que este permiso es ante su jefe inmediato y la Unidad de Personal de la Facultad. Un segundo grupo indica su oposición al enunciado, no se le ha otorgado licencias o permisos cuando lo requirieron, vale decir que la denegación a una licencia o permiso, es por necesidad de servicio. Por otro lado, un número mínimo no se inclina por una posición, a razón de que no han solicitado licencia o permiso alguno.

18. Percepción del personal administrativo, sobre la preocupación de detectar cuellos de botellas, para capacitar y mejorar el desempeño.

Una de las quejas recurrentes por parte del usuario interno y externo es la demora de algunos trámites. Sin embargo, un grupo regular de los participantes manifiesta, que en la Facultad no se preocupan por detectar cuellos de botellas, para capacitar y así mejorar el desempeño laboral. Es evidente que la falta cometida puede deberse en algunos casos a la ausencia del jefe inmediato, aptitud e iniciativa del personal administrativo que conllevar a la atención de un determinado trámite. Por lo que, se deduce su posición mostrando su total desacuerdo con el enunciado. Debido a que los trámites son interdependientes de una oficina a otra, se requiere la eficiencia de todas para lograr el propósito de forma efectiva y evitar silencio administrativo señalado en el texto único de procedimientos administrativos (TUPA) aprobado mediante resolución rectoral N°0045-R-2014.

19. Percepción del personal administrativo, sobre el número de capacitaciones recibidas al año.

Al respecto, se aprecia que un mayor porcentaje de los participantes están totalmente de acuerdo con que las capacitaciones recibidas al año son satisfactorias; se recibe una capacitación por año, la última fue “Gestión Pública Universitaria” en el año 2016-II, donde todo el personal administrativo participó, pero el enfoque de esta capacitación tuvo alcances generales y lo que se requiere son más capacitaciones de acuerdo a las necesidades para el buen desempeño laboral. En la reunión de sindicato tanto CAS como nombrados han manifestado la necesidad de exigir a las autoridades que compete, se efectúe más capacitaciones y que no se le niegue a ningún personal, como mencionan que ha sucedido en algunos años anteriores, además de ser una exigencia de la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR), institución que rige al trabajador del estado peruano.

20. Percepción del personal administrativo, sobre lo bueno que es la iluminación y limpieza, que le permite desempeñarse de forma apropiada

De acuerdo a lo observado y resultados obtenidos a este enunciado, es realidad de un gran número de oficinas que cuentan con la iluminación y limpieza adecuada, que ayude en el bienestar emocional de todo trabajador y en consecuencia se desempeñe de la mejor manera; el personal administrativo muestra estar de acuerdo.

Sin embargo, hay un grupo de la muestra descontentas, y siguen cumpliendo con las funciones competentes, pero no de forma efectiva. Sin duda, en un menor porcentaje existen ambientes que no cuentan con iluminación y ventilación adecuada, razón por la cual ellos están en desacuerdo.

21. Percepción del personal administrativo, sobre las actividades que realiza en la oficina, requiere el apoyo de sus compañeros

Se resalta para este resultado lo obtenido por Barrera (2015), quien concluye en su investigación, que a los trabajadores se les asigna funciones que no les corresponden y aun así cumplen. El propósito de este enunciado ha sido, evidenciar si el personal administrativo no considera tener sobre carga laboral y puede asumir sus funciones con total normalidad, sin perjudicar su horario de ingreso y salida. Es así que se puede apreciar en primer lugar un gran porcentaje que está en total de acuerdo con el enunciado, se puede indicar que se debe a que el personal tiene una amplia experiencia laboral y durante este lapso no fue rotada (o) a otra oficina. Por ende, pone en evidencia su buen desenvolvimiento y también se unen a esta posición el personal administrativo con iniciativa para cumplir sus funciones, además quienes conocen las normativas. Por otro lado, se encuentra el personal administrativo en contra del

enunciado, porque consideran para cumplir las funciones asignadas el apoyo de un compañero. Finalmente, dos trabajadores se muestran en posición neutral.

Por consiguiente, tomado la sumatoria de las escalas y aplicando el cálculo en agrupación visual en SPSS versión 25, se categoriza los resultados en bueno, regular y malo. Del resultado, el 2% corresponde a bueno (3), 3% malo (1) y 95% como regular (2), se concluye que el clima organizacional con las dimensiones método de mando, estructura, relaciones interpersonales y recompensa, es regular en la Facultad.

5.2.2. Desempeño laboral

Discusión de resultado general de desempeño laboral del personal administrativo permanente y CAS 2018

La calidad de trabajo y productividad responden a los indicadores, como conocimiento de funciones, esto permite evidenciar que en una similar proporción el personal administrativo que es calificado como malo (2%), regular (39%), bueno (31%) y muy bueno (28%), en productividad está en función al conocimiento de funciones que le son encomendadas además que la responsabilidad influye en este factor; otro indicador es la eficiencia donde vemos que si el personal administrativo logra una evaluación de bueno (35%) y el indicador empleo de tiempo (47%). El 59% del personal administrativo emplea los materiales de manera regular y el 48% maneja los instrumentos / equipos de forma regular, el cumplimiento con las normas vigentes de la Unidad de Personal y la Oficina General de Recursos Humanos es todavía un obstáculo (51%) por falta de conocimiento de funciones. Una vez que se encuentran laborando en la Facultad, se percibe de acuerdo a los resultados, que la identificación con la Facultad muestra resultado de regular (42%) y bueno (19%), realizada bajo la percepción de sus jefes. Este resultado parte de la mínima probabilidad de línea de carrera, lo que conlleva a un (31%)

del personal administrativo a tener regular iniciativa, además el (60%) son percibidos como personas que carecen de espíritu de superación y su permanencia es regular del (41%), el poco compromiso con la Facultad, también se evidencia en el uso regular (25%) de uniforme acorde a las normas vigentes. Finalmente, el hecho de que el personal administrativo coordine regularmente (35%), conlleva a tener relaciones interpersonales de forma regular (48%). De acuerdo a lo señalado por Louffat (2012) sobre la responsabilidad de la administración, para evaluar y medir la eficacia y eficiencia del trabajador en sus funciones y sobre los resultados obtenidos de la evaluación, se concluye el desempeño laboral con un nivel bueno.

Por lo tanto, los resultados obtenidos en esta investigación son de evidencia comprobada, y da la oportunidad a la Facultad de mejorar a través de planes los indicadores de influencia del jefe al trabajador, estilo de liderazgo, capacitación, procedimiento de seguridad, relaciones interpersonales y remuneración, con la finalidad de brindar y alcanzar un ambiente laboral grato al personal administrativo y observar la conducta en el desempeño laboral, que además permite contribuir al logro de los objetivos planteados en el Plan Estratégico Institucional. El no considerar fortalecer o mejorar los indicadores mencionados, se pone en riesgo la gestión administrativa.

5.3. Indicadores de logro de los objetivos

5.3.1. Prueba de hipótesis estadística

Para (Hernández y et al., 2014) la hipótesis se somete a una prueba, al aplicar un diseño de investigación, sea con uno o más instrumentos se recaban datos, para analizarlos e interpretarlo, de forma relacionada Kerlinger (1979) menciona que la hipótesis constituye instrumento importante, para el avance del conocimiento, que, aunque las formule una persona, son sometidas a prueba para demostrar el resultado, sin inferir en las creencias de la persona. Para Wiersma y Jurs (2008) la prueba de hipótesis consiste en una proposición de

relación de uno o varios parámetros, el investigador determina si la hipótesis poblacional es congruente con los datos obtenidos en la muestra, donde la distribución muestral es un conjunto de valores sobre la estadística calculada de una población, basado en un nivel de significancia que viene a ser un nivel de probabilidad de equivocarse y que el investigador fija de manera priori. (Hernández y et al., 2014) señalan la existencia de dos tipos de analizar la hipótesis, estos son paramétricos y no paramétricos, con características propias y supuestos, para esta tesis se aplica la prueba no paramétrica Chi cuadrada en SPSS versión 25, la prueba estadística se calcula de una tabla de contingencia o cruzada, con el fin de evaluar hipótesis, sobre la relación de variables, las hipótesis deben ser correlacionales, de nivel nominal u ordinal, y el resultado de significancia debe ser < 0.05 , caso contrario no existe relación entre variables. Para esta tesis, para obtener el valor final, se entiende que es una variable cualitativa ordinal. Para efectos de análisis, se categoriza el puntaje obtenido de la variable clima organizacional, desempeño laboral y de las dimensiones método de mando, estructura, relaciones interpersonales y recompensa, clasifico en intervalos y categorizado en grupos de malo (1), regular (2) y bueno (3).

5.3.1.1. Hipótesis general

Hi: El clima organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral administrativo del Nivel Central de la Facultad de Medicina - UNMSM, 2018.

Ho: El clima organizacional no se relaciona significativamente con el desempeño laboral administrativo del Nivel Central de la Facultad de Medicina - UNMSM, 2018.

Tabla 23.

Relación del Clima organizacional con el Desempeño laboral

T. cruzada Clima organizacional*Desempeño laboral						
			Desempeño laboral			Total
			Malo	Regular	Bueno	
Clima organizacional	Malo	Recuento	2	1	0	3
		% dentro de Clima organizacional	66,7 %	33,3%	0,0%	100,0 %
	Regular	Recuento	11	83	1	95
		% dentro de Clima organizacional	11,6 %	87,4%	1,1%	100,0 %
	Bueno	Recuento	0	2	0	2
		% dentro de Clima organizacional	0,0%	100,0 %	0,0%	100,0 %
Total		Recuento	13	86	1	100
		% dentro de Clima organizacional	13,0 %	86,0%	1,0%	100,0 %

Fuente: Elaboración propia

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	8,140 ^a	4	,087
Razón de verosimilitud	5,423	4	,247
Asociación lineal por lineal	5,583	1	,018
N de casos válidos	100		
a. 7 casillas (77,8%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,02.			

Fuente: Elaboración propia

El nivel de significancia (p) es 0,087 mayor (>) a 0.05, se rechaza la hipótesis de investigación y se acepta la hipótesis nula. Por tanto, el clima organizacional no se relaciona significativamente con el desempeño laboral administrativo del Nivel Central de la Facultad de Medicina - UNMSM, 2018.

5.3.1.2. Hipótesis específicas

Hi: El método de mando se relaciona significativamente con el desempeño laboral administrativo en el Nivel Central de la Facultad de Medicina-UNMSM, 2018.

Ho: El método de mando no se relaciona significativamente con el desempeño laboral administrativo en el Nivel Central de la Facultad de Medicina-UNMSM, 2018.

Tabla 24.

Relación del Método de Mando con el Desempeño laboral

T. cruzada Método de mando*Desempeño laboral						
			Desempeño laboral			Total
			Malo	Regular	Bueno	
Método de mando	Malo	Recuento	3	23	1	27
		% dentro de Método de mando	11,1%	85,2%	3,7%	100,0%
	Regular	Recuento	9	54	0	63
		% dentro de Método de mando	14,3%	85,7%	0,0%	100,0%
	Bueno	Recuento	1	9	0	10
		% dentro de Método de mando	10,0%	90,0%	0,0%	100,0%
Total		Recuento	13	86	1	100
		% dentro de Método de mando	13,0%	86,0%	1,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	2,948 ^a	4	,566
Razón de verosimilitud	2,871	4	,580
Asociación lineal por lineal	,250	1	,617
N de casos válidos	100		
a. 5 casillas (55,6%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,10.			

Fuente: Elaboración propia

El nivel de significancia (p) es 0,566 mayor (>) a 0.05, se rechaza la hipótesis de investigación y se acepta la hipótesis nula. Por tanto, el método no se relaciona significativamente con el desempeño laboral administrativo en el Nivel Central de la Facultad de Medicina-UNMSM, 2018

H_I: La estructura se relaciona significativamente con el desempeño laboral administrativo en el Nivel Central de la Facultad de Medicina-UNMSM, 2018.

H_o: La estructura no se relaciona significativamente con el desempeño laboral administrativo en el Nivel Central de la Facultad de Medicina-UNMSM, 2018.

Tabla 25.

Relación de la Estructura con el Desempeño laboral

T. cruzada Estructura*Desempeño laboral						
			Desempeño laboral			Total
			Malo	Regular	Bueno	
Estructura	Malo	Recuento	9	65	1	75
		% dentro de Estructura	12,0%	86,7%	1,3%	100,0%
	Regular	Recuento	4	16	0	20
		% dentro de Estructura	20,0%	80,0%	0,0%	100,0%
	Bueno	Recuento	0	5	0	5
		% dentro de Estructura	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
Total		Recuento	13	86	1	100
		% dentro de Estructura	13,0%	86,0%	1,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	1,996 ^a	4	,736
Razón de verosimilitud	2,779	4	,596
Asociación lineal por lineal	,041	1	,840
N de casos válidos	100		
a. 6 casillas (66,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,05.			

Fuente: Elaboración propia

El nivel de significancia (p) es 0,736 mayor (>) a 0.05, se rechaza la hipótesis de investigación y se acepta la hipótesis nula. Por tanto, la estructura no se relaciona significativamente con el desempeño laboral administrativo en el Nivel Central de la Facultad de Medicina-UNMSM, 2018.

Hi: Las relaciones interpersonales se relacionan significativamente con el desempeño laboral administrativo en el Nivel Central de la Facultad de Medicina-UNMSM, 2018.

Ho: Las relaciones interpersonales no se relacionan significativamente con el desempeño laboral administrativo en el Nivel Central de la Facultad de Medicina-UNMSM, 2018.

Tabla 26.

Relación de las Relaciones Interpersonales con el Desempeño laboral

T. cruzada Relaciones Interpersonales*Desempeño laboral						
			Desempeño laboral			Total
			Malo	Regular	Bueno	
Relaciones interpersonales	Malo	Recuento	5	15	0	20
		% dentro de Relaciones interpersonales	25,0%	75,0%	0,0%	100,0%
	Regular	Recuento	6	63	1	70
		% dentro de Relaciones interpersonales	8,6%	90,0%	1,4%	100,0%
	Bueno	Recuento	2	8	0	10
		% dentro de Relaciones interpersonales	20,0%	80,0%	0,0%	100,0%
Total		Recuento	13	86	1	100
		% dentro de Relaciones interpersonales	13,0%	86,0%	1,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	4,530 ^a	4	,339
Razón de verosimilitud	4,443	4	,349
Asociación lineal por lineal	,881	1	,348
N de casos válidos	100		

a. 5 casillas (55,6%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,10.

Fuente: Elaboración propia

El nivel de significancia (p) es 0,339 mayor (>) a 0.05, se rechaza la hipótesis de investigación y se acepta la hipótesis nula. Por tanto, las relaciones interpersonales no se relacionan significativamente con el desempeño laboral administrativo en el Nivel Central de la Facultad de Medicina-UNMSM, 2018.

Hi: Las recompensas se relacionan significativamente con el desempeño laboral administrativo en el Nivel Central de la Facultad de Medicina-UNMSM, 2018.

Ho: Las recompensas no se relacionan significativamente con el desempeño laboral administrativo en el Nivel Central de la Facultad de Medicina-UNMSM, 2018.

Tabla 27.
Relación de las Recompensas con el Desempeño laboral

T. cruzada Recompensa*Desempeño laboral						
			Desempeño laboral			Total
			Malo	Regular	Bueno	
Recompensa	Malo	Recuento	0	2	0	2
		% dentro de Recompensa	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
	Regular	Recuento	12	73	1	86
		% dentro de Recompensa	14,0%	84,9%	1,2%	100,0%
	Bueno	Recuento	1	11	0	12
		% dentro de Recompensa	8,3%	91,7%	0,0%	100,0%
Total		Recuento	13	86	1	100
		% dentro de Recompensa	13,0%	86,0%	1,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	Df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	,787 ^a	4	,940
Razón de verosimilitud	1,211	4	,876
Asociación lineal por lineal	,024	1	,876
N de casos válidos	100		
a. 6 casillas (66,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,02.			

Fuente: Elaboración propia

El nivel de significancia (p) es 0,940 mayor (>) a 0.05, se rechaza la hipótesis de investigación y se acepta la hipótesis nula. Por tanto, las recompensas no se relacionan significativamente con el desempeño laboral administrativo en el Nivel Central de la Facultad de Medicina-UNMSM, 2018.

CONCLUSIONES

1. Se infiere que, al determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral administrativo en el Nivel Central de la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, 2018. No hay relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral, dado que el valor de significancia es ($p = 0.087$).
2. Se concluye que, al analizar la relación entre el método de mando organizacional y el desempeño laboral administrativo en el Nivel Central de la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, 2018. No hay relación significativa entre la dimensión método de mando y el desempeño laboral, dado que el valor de significancia es ($p = 0.566$).
3. Se deduce, al analizar la relación entre la estructura y el desempeño laboral administrativo en el Nivel Central de la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, 2018. No hay relación significativa entre la dimensión estructura y el desempeño laboral, dado que el valor de significancia es ($p = 0.736$).
4. Se infiere que, al analizar la relación entre relaciones interpersonales y el desempeño laboral administrativo en el Nivel Central de la Facultad de Medicina de la Universidad

Nacional Mayor de San Marcos, 2018. No hay relación significativa entre la dimensión relaciones interpersonales y el desempeño laboral, dado que el valor de significancia es ($p = 0.339$).

5. Se concluye que, al analizar la relación entre recompensas y el desempeño laboral administrativo en el Nivel Central de la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, 2018. No hay relación significativa entre la dimensión recompensas y el desempeño laboral, dado que el valor de significancia es ($p = 0.940$).

RECOMENDACIONES

1. Mejorar el cumplimiento de lo establecido en el Reglamento del Decreto Legislativo N°1025, literal b) “Formación Laboral”: capacitación teórica y/o práctica que reciben las personas al servicio del estado, dentro de la entidad en la que labora y que es impartida durante la jornada laboral. Estas capacitaciones deben orientarse a las necesidades específicas para el buen desarrollo de las funciones encomendadas al personal administrativo. Asimismo, para efectos de reducir tiempo y costo en la ejecución de las funciones.
2. Se recomienda, para fortalecer relación interpersonal del personal administrativo, realizar capacitación de habilidades blandas, como las habilidades interpersonales de comunicación, trabajo en equipo, espíritu de servicio y liderazgo participativo.
3. Mejorar la infraestructura de las oficinas que presentan malas condiciones de salubridad y seguridad, para minimizar tensiones en el personal administrativo.
4. Es recomendable, para hacer uso del instrumento cuestionario en Escala Tipo Likert, realizar una prueba piloto con el 50% de la muestra en estudio, porque al realizar el análisis podrá detectarse con mayor facilidad la posición cambiante de la muestra en estudio.

5. Se recomienda que se realice un estudio correlacional adicional, considerando un mayor número de indicadores, para poder ahondar más en el tema de investigación.
6. Se recomienda estructurar un cuestionario para la variable desempeño laboral, con el fin de contrastar los resultados de la evaluación de desempeño realizada por la Facultad, además de considerar instrumento adicional como la entrevista.

REFERENCIAS

- Alles, M. (2011). Desempeño por Competencias. Evaluación de 360°. Buenos Aires, Argentina: Granica.
- Arias, F. (1999). El Proyecto de Investigación. Guía para su elaboración. Caracas, Venezuela: Episteme.
- Armengol, C. (2001). La Cultura de la colaboración. Madrid, España: La Muralla.
- Baeza, M. y Mertens, L. (2000). La Norma ISO 9000 y la Competencia Laboral. Recuperado de <http://www.leonardmertens.com/showcontent.php?id=50&cmd=content>
- Balestrini, M. (1998). Como se Elabora un Proyecto de Investigación. Caracas, Venezuela: Consultores y Asociados
- Barrera, L. (2015). Estudio del clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral del Instituto de la Niñez y la familia (INFA), en la Ciudad de Ambato. Recuperado de <http://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/1142/1/75657.pdf>
- Besosa, L. (2006). Desarrollo profesional versus desarrollo personal. Recuperado de https://degerencia.com/articulo/desarrollo_personal_vs_desarrollo_profesional_que_es_mas_prioritario_para_los_paises_latinoamericano/
- Brow W. y Moberg D. (1990). Teoría de la organización y la Administración, enfoque integral. México: Limusa.
- Brunet, L. (1992). El Clima de Trabajo en las Organizaciones. México D.F, México: Trillas.
- Caballero, A. (2011). Metodología integral innovadora para planes y tesis. Lima, Perú: I.M. Alen Caro.
- Castro, L. (2016). La cultura y clima organizacional como elementos clave para la acreditación de la carrera de administración. Recuperado de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/4896/Castro_pl.pdf?sequence=1

- Checa, K. y Flores, O. (2013). El clima organizacional y su influencia con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Lambayeque - 2013. Recuperado de <http://repositorio.unprg.edu.pe/handle/UNPRG/384>
- Chiavenato, I. (2009). Gestión de talento humano. Recuperado de <http://www.facso.unsj.edu.ar/catedras/ciencias-economicas/administracion-de-personal-I/documentos/chiavena.pdf>
- Dessler, G. (2001). Administración de Personal. México D.F., México: Pearson.
- Feldman, R. (2005). Psicología con aplicaciones para Iberoamérica. México D.F., Mexico: MCGRAW-HILL.
- Forehand, G. y Von Haller, G. (1964). Variación ambiental en estudios de comportamiento organizacional. APA PsycNET, 361- 382. Recuperado de <https://psycnet.apa.org/record/1965-06619-001>
- Furnham, A. (2001). Psicología organizacional. México D.F., México: Oxford University.
- García, M. (2017). 5 buenas prácticas para gestionar el talento en una empresa. El Comercio, zona ejecutiva, negocios. Recuperado de <https://elcomercio.pe/especial/zona-ejecutiva/negocios/5-buenas-practicas-gestionar-talento-empresa-noticia-1992322>
- González, M., y Olivares, S. (2004). Comportamiento Organizacional. México D.F., Mexico: Continental.
- Guevara, E. (2015). El clima organizacional de los trabajadores administrativos del Ministerio Público distrito fiscal Puno y su incidencia en el desempeño laboral periodo 2013 – 2014. Recuperado de http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/2474/Guevara_Guevara_Edwin.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Guillén, C. (2000). Psicología del trabajo para relaciones laborales. Madrid, España: McGraw-Hill.
- Halpin, A. y Croft, D. (1963). The organizational climate of schools. Recuperado de <http://www.donpugh.com/Education/questionnaires/THE%20ORGANIZATIONAL%20CLIMATE%20OF%20SCHOOLS.pdf>
- Harper y Lynch (1992). Estrategia Empresarial. Buenos Aires, Argentina: El ateneo.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). Metodología de la investigación, México D.F., Mexico: MCGRAW-HILL.
- Ibáñez, M. (2002). Comportamiento Organizacional de las Empresas. Lima, Perú: Universidad Ricardo Palma.
- Johnson, R. y Kuby, P. (2004). Estadística elemental. México D.F., México: CI México.
- Lawler, E. E. (2005). Trate bien al personal Como las organizaciones y los individuos pueden impulsarse mutuamente en una espiral virtuosa de éxito. México D.F., México: McGraw Hill.

- León, A. (2015). El clima organizacional y su influencia con el estilo de liderazgo del director de la institución educativa N°5170 Perú Italia de Puente Piedra, provincia y región de Lima, año 2013. Recuperado de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/4631/Le%C3%B3n_ba.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Likert, R. (1967). El factor humano de la empresa. Madrid, España: Deusto.
- Litwin, G. y Stringer, R. (1968). Motivation and organizational climate. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=FVevAAAAIAAJ&q=LITWIN,+G.+y+STRINGER,+R.+\(1968\).+Motivation+and+organizational+climate&dq=LITWIN,+G.+y+STRINGER,+R.+\(1968\).+Motivation+and+organizational+climate&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiNg8_q_rngAhWlc98KHV5dA9oQ6AEIKjAA](https://books.google.com.pe/books?id=FVevAAAAIAAJ&q=LITWIN,+G.+y+STRINGER,+R.+(1968).+Motivation+and+organizational+climate&dq=LITWIN,+G.+y+STRINGER,+R.+(1968).+Motivation+and+organizational+climate&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiNg8_q_rngAhWlc98KHV5dA9oQ6AEIKjAA)
- López, A. (2005). Capital humano como fuente de ventaja competitiva. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=aWJZVEfDIEC&pg=PR3&dq=LOPEZ+M.+\(2005\)+Capital+humano+como+fuente+de+ventaja+competitiva&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwcn72p6rngAhUIPN8KHdhCDtsQ6AEIJzAA#v=onepage&q=LOPEZ%20M.%20\(2005\)%20Capital%20humano%20como%20fuente%20de%20ventaja%20competitiva&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=aWJZVEfDIEC&pg=PR3&dq=LOPEZ+M.+(2005)+Capital+humano+como+fuente+de+ventaja+competitiva&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwcn72p6rngAhUIPN8KHdhCDtsQ6AEIJzAA#v=onepage&q=LOPEZ%20M.%20(2005)%20Capital%20humano%20como%20fuente%20de%20ventaja%20competitiva&f=false)
- Louffat, E. (2012). Administración del potencial humano. Buenos Aires, Argentina: Cengage Learning.
- Lucero, Y. y Valenzuela, R. (2017). Conceptos y recomendaciones prácticas para la formulación de Hipótesis y Objetivos. Recuperado de <http://pediatricianorte.med.uchile.cl/investigacion/cursos/Hipotesis%20y%20objetivos.pdf>
- Mayor, M. (2009). Clima organizacional en las entidades públicas. Actualidad Gubernamental, 1-6. Recuperado de http://aempresarial.com/servicios/revista/13_24_JFGIVSSRPJJKJBYHRSMHQVVTGQBWXKWHPCPLUICJRMUANTIFLU.pdf
- Meléndez, R. y Sánchez, M. (2015). Influencia entre el clima laboral y el desempeño de los servidores de la Subsecretaría Administrativa Financiera del Ministerio de Finanzas en el periodo 2013-2014. Recuperado de http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/12805/1/59269_1.pdf
- Montoya, D. (2016). Relación entre el clima organizacional y la evaluación del desempeño del personal en una empresa de servicios turísticos: caso pts Perú 2015. Recuperado de file:///C:/Users/ypumac/Downloads/MONTOYA_MEZA_DANIEL_RELACI%C3%93N.pdf
- Ortega, C. (2015). Las competencias laborales y el clima organizacional del personal administrativo en las universidades privadas de Lima. Recuperado de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/4308/Ortega_mc.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Padua, J. Ahman, I. y Apezechea, H. (2000). Técnicas de investigación aplicadas a las ciencias sociales. Recuperado de http://www.academia.edu/6753716/Tecnicas_de_Investigacion_Aplicadas_a_las_Ciencias_Sociales_Padua

- Payne, R. y Pugh, D. (1976). Estructura organizativa y clima. *Dunnette*, 1125 – 1173.
- Pedraza, E., Amaya, G. y Conde, M. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *Revista de Ciencias Sociales*, XVI (3), 493-505. Recuperado de <https://www.redalyc.org/html/280/28016320010/>
- Pulido, C. (2003). *Clima Organizacional*. Lima, Perú: Facultad de Psicología – Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Quintero, N. (2012). Optimiza la eficiencia de tu empresa. Recuperado de <http://es.workmeter.com/blog/bid/225512/mejorando-el-desempe-o-laboral-de-lostrabajadores>
- Quiñonez, J. y Lascano, V. (2013). El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Esmeraldas (PUCESE). Recuperado de <http://157.100.241.244/bitstream/47000/372/1/UISRAEL-EC-ADME-378.242-173.pdf>
- Reddin, W. (2004). Gestión del clima organizacional en la mejora de la efectividad. *Nueva empresa*, (121), 77-82. Recuperado de http://www.gref.org/nuevo/articulos/291104_2.pdf
- Rivera, M. (2013). De las relaciones industriales a gestión y desarrollo humano. La evolución de la gestión de recursos humanos en el Perú. *Tiempo de opinión*, 4-13 Recuperado de https://www.esan.edu.pe/publicaciones/2013/06/11/tiempo_de_opinion_makaly_rivera.pdf
- Robbins, S., y Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. México D.F., Mexico: Pearson.
- Rodríguez, D. (2005). *Diagnóstico Organizacional*. México D.F., México: Alfaomega.
- Serrano, K. (2016). Influencia de los factores motivacionales en el rendimiento laboral de los trabajadores CAS de la municipalidad distrital de Carabayllo. Recuperado de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/4841/Serrano_mk.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Silva, M. (1996). *El Clima en las Organizaciones, método e intervención*. Barcelona, Argentina: Universitaria de Barcelona (EUB).
- Tagiuri, R. (1968). *Organizational climate*. Recuperado de <https://www.worldcat.org/title/organizational-climate-explorations-of-a-concept/oclc/575>
- Tamayo, M. y Traba, Y. (noviembre, 2010). *Modelo Teórico de Clima Organizacional*. Recuperado de: <http://www.eumed.net/ce/2010b/tstr.htm>
- Tapias, A. (2014). *Diagnóstico de Clima Organizacional en el área administrativa de la Universidad Tecnológica de Choco-Colombia*. Recuperado de <http://www.bdigital.unal.edu.co/47932/1/940968%202015.pdf>

- Toro, F. y Sanín, A. (2002). Gestión del Clima Organizacional. Recuperado de <http://www.cincel.com.co/libros/1/libro.pdf>
- Yovera, D. (2013). El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de personal del área administrativa del Instituto Universitario de Tecnología de Yaracuy. Recuperado de <http://biblo.una.edu.ve/docu.7/bases/marc/texto/t21591.pdf>

ANEXOS

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN
GENERAL			Variable CLIMA ORGANIZACIONAL			NIVEL: Correlacional, descriptiva
¿Cómo el Clima Organizacional se relaciona con el Desempeño Laboral Administrativo en el Nivel Central de la Facultad de Medicina-UNMSM, 2018?	Determinar la relación del clima organizacional con el desempeño laboral administrativo en el Nivel Central de la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, 2018.	El Clima Organizacional se relaciona significativamente con el Desempeño Laboral del Personal Administrativo del Nivel Central de la Facultad de Medicina - UNMSM, 2018.	Método de mando	Influencia trabajador-Jefe compromiso institucional, estilo de liderazgo y toma de decisiones	1,2,3,4,5	TIPO: Transeccional Correlacional causal
ESPECÍFICOS						DISEÑO: No experimental
¿Cómo método de mando se relaciona con el Desempeño Laboral Administrativo en el Nivel Central de la Facultad de Medicina-UNMSM, 2018?	Analizar la relación del método de mando con el desempeño laboral administrativo en el Nivel Central de la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, 2018	El método de mando se relaciona significativamente con el Desempeño Laboral del Personal Administrativo en el Nivel Central de la Facultad de Medicina-UNMSM, 2018	Estructura	Conocimiento de procedimientos de seguridad y Efectividad en cumplimiento de funciones	6,7	ENFOQUE: Cuantitativo
			Relaciones interpersonales	Asistencia a evento institucional, compañerismo y trabajo en equipo	8,9,10,11,12	MUESTRA: 100 administrativos CAS y nombrados
¿Cómo la estructura se relaciona con el Desempeño Laboral Administrativo en el Nivel Central de la Facultad de Medicina-UNMSM, 2018?	Analizar la relación de la estructura con el desempeño laboral administrativo en el Nivel Central de la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, 2018.	La estructura se relaciona significativamente con el Desempeño Laboral del Personal Administrativo en el Nivel Central de la Facultad de Medicina-UNMSM, 2018	Recompensa	Incentivos, desarrollo remuneración, licencias, capacitación, resultados	13,14,15,16,17,18,19,20,21	INSTRUMENTO: Cuestionario
			Variable DESEMPEÑO LABORAL			Prueba de hipótesis: Análisis cualitativo ordinal, mediante estadístico Chi Cuadrada
¿Cómo las relaciones interpersonales se relaciona con el Desempeño Laboral Administrativo en el Nivel Central de la Facultad de Medicina-UNMSM, 2018?	Analizar la relación de las relaciones interpersonales con el desempeño laboral administrativo en el Nivel Central de la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, 2018.	Las relaciones interpersonales se relacionan significativamente con el Desempeño Laboral del Personal Administrativo en el Nivel Central de la Facultad de Medicina-UNMSM, 2018	Desenvolvimiento personal	Espíritu de superación, identificación con la institución, iniciativa, responsabilidad, relaciones interpersonales, permanencia, uso de uniforme de la Facultad	2,3,4,5,6,14,16	
¿Cómo las recompensas se relaciona con el Desempeño Laboral Administrativo en el Nivel Central de la Facultad de Medicina-UNMSM, 2018?	Analizar la relación de las recompensas con el desempeño laboral administrativo en el Nivel Central de la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, 2018.	Las recompensas se relacionan significativamente con el Desempeño Laboral del Personal Administrativo en el Nivel Central de la Facultad de Medicina-UNMSM, 2018	Desenvolvimiento profesional	Conocimiento de funciones, calidad de trabajo, producción, eficiencia, coordinación, empleo de tiempo, manejo de instrumentos /equipos, empleo de materiales, cumplimientos de las normas vigentes de la Unidad de Personal y Oficina General de Recursos Humanos	1,7,8,9,10,11,12,13,15	

ANEXO 2
Base del Coeficiente de Alfa de Cronbach

N°	EDAD	SEXO	CONDICIÓN	VARIABLE																				
				CLIMA ORGANIZACIONAL																				
				E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10	E11	E12	E13	E14	E15	E16	E17	E18	E9	E20	E21
1	68	F	NOMBRADO	3	4	2	2	1	1	2	4	2	1	4	5	2	1	4	5	4	1	4	1	2
2	55	F	NOMBRADO	1	1	2	2	1	2	2	4	4	2	3	2	2	4	4	5	2	1	4	2	2
3	60	F	NOMBRADO	2	4	4	5	2	4	2	1	1	4	2	3	4	2	2	2	2	2	3	1	4
4	37	F	CAS	1	1	4	2	4	5	2	2	1	2	2	3	2	1	4	5	4	1	2	1	2
5	32	F	NOMBRADO	2	4	2	2	1	1	2	1	4	2	3	4	4	4	2	4	2	4	4	2	1
6	29	M	CAS	2	1	4	2	2	2	4	4	2	4	1	2	4	2	3	4	4	1	4	4	2
7	30	M	CAS	2	2	1	2	1	2	3	2	1	4	5	4	2	1	5	5	4	1	2	1	4
8	55	F	NOMBRADO	1	2	2	4	2	1	2	3	1	4	5	4	4	2	4	2	1	1	2	1	2
9	59	M	NOMBRADO	3	2	4	4	1	1	4	2	1	2	4	3	5	4	3	5	1	1	2	1	4
10	37	F	CAS	1	1	4	2	4	2	4	2	1	2	2	4	2	1	4	2	4	1	2	1	2
Σ				18	22	29	27	19	21	27	25	18	27	31	34	31	22	35	39	28	14	29	15	25
MEDIA				0.6	0.7	1.0	0.9	0.6	0.7	0.9	0.8	0.6	0.9	1.0	1.1	1.0	0.7	1.2	1.3	0.9	0.5	1.0	0.5	0.8
VARIANZA				0.6	1.7	1.4	1.3	1.4	1.9	0.9	1.4	1.5	1.3	1.9	0.9	1.4	1.7	0.9	1.9	1.7	0.9	1.0	0.9	1.2
Coeficiente de Alfa de Cronbach				0.99																				

ANEXO 3

CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Buenos días estimado (a), para fines académicos requiero su apoyo. Por lo que, solicito su colaboración para marcar los enunciados sobre el clima organizacional en la Facultad de Medicina Humana de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos:

1.- Datos generales: Coloque con (x) y complete el espacio.

Edad:		
Género:	M	F
Condición	NOMBRADO	CAS

2.- Instrucciones:

Por favor lea cada enunciado y posteriormente marque con una (x) en el espacio que usted considere más apropiado. Según las siguientes alternativas:

TA	=	Totalmente de acuerdo
DA	=	De acuerdo
N	=	Neutro
ED	=	En desacuerdo
TD	=	Totalmente en desacuerdo

N°	Enunciados	TA	DA	N	ED	TD
1	Recibo un trato justo de mi jefe.	5	4	3	2	1
2	Mi jefe inmediato evalúa mi desempeño laboral de forma justa.	5	4	3	2	1
3	Me siento comprometido, para realizar efectivamente mis funciones.	5	4	3	2	1
5	Mi jefe considera mi opinión, para la toma de decisiones que competen a la oficina.	5	4	3	2	1

N°	Enunciados	TA	DA	N	ED	TD
6	Es de mi conocimiento el Reglamento interno de seguridad y salud en el trabajo de la institución.	5	4	3	2	1
7	Es de mi conocimiento las normativas (reglamentos, directivas y otros) que regulan los trámites de mi competencia.	5	4	3	2	1
8	En mi trabajo, la relación interpersonal con mis compañeros y jefe, es cordial.	5	4	3	2	1
9	Mis compañeros de trabajo toman en cuenta mi opinión:	5	4	3	2	1
10	Se promueve la comunicación dentro de la institución:	5	4	3	2	1
11	Tengo fácil acceso a la información necesaria, para cumplir con mis funciones oportunamente:	5	4	3	2	1
12	No me siento aislado (a) de mis compañeros, en las actividades que se realizan en equipo:	5	4	3	2	1
13	Estoy satisfecho (a) con los incentivos que me brinda la Facultad:	5	4	3	2	1
14	Considero que mi trabajo me brinda la oportunidad de alcanzar mi desarrollo personal y profesional:	5	4	3	2	1
15	Mi sueldo es justo y de acuerdo al trabajo que realizo:	5	4	3	2	1
16	Por motivos de carácter personal (ausencias), mi jefe muestra sentido de comprensión:	5	4	3	2	1
17	Siempre que he requerido de alguna licencia o permiso, se me ha otorgado sin reproches:	5	4	3	2	1
18	En la institución se preocupan por detectar cuellos de botellas, para capacitar y mejorar el desempeño:	5	4	3	2	1
19	El número de capacitaciones recibidas al año son satisfactorias:	5	4	3	2	1
20	La iluminación y limpieza es buena, y me permite desempeñarme de forma apropiada:	5	4	3	2	1
21	Las funciones que me corresponden, requieren el apoyo de mis compañeros	5	4	3	2	1

Agradezco mucho su colaboración.

ANEXO 4

Tabla de resumen de validación

ÍTEM	TOTALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	NEUTRAL A LA PREGUNTA	EN DESACUERDO	TOTALMENTE EN DESACUERDO
1	2	1			3
2	2	1			3
3	3				3
4	3				3
5	2	1			3
6	1	2			3
7	3				3
8	2	1			3
9	2	1			3
10	3				3
11	1	2			3
12	2	1			3
13	2	1			3
14	3				3
15	2	1			3
16	1	2			3
17	1	2			3
18	3				3
19	1	2			3
20	1	2			3
21	2	1			3
TOTAL	43	23			66
%*	0.65	0.35	0.00	0.00	

Datos de los Jueces:

Nombres y Apellidos

JUEZ 1..... Carlos A. Barriga Prado

JUEZ 2..... Oswaldo Pastor Huamán

JUEZ 3..... Angulo Huaylupo Juan Carlos

JUEZ 4.....

JUEZ 5.....

JUEZ 6.....

Firmas

..... 

..... 

..... 

.....

.....

.....

ANEXO 5

Resumen de Validación - totales por Ítems

ÍTEMS	TOTALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	NEUTRAL A LA PREGUNTA	EN DESACUERDO	TOTALMENTE EN DESACUERDO	Nº DE JUECES POR ÍTEM
Ítem 1	2	1				3
Ítem 2	2	1				3
Ítem 3	3					3
Ítem 4	3					3
Ítem 5	2	1				3
Ítem 6	1	2				3
Ítem 7	3					3
Ítem 8	2	1				3
Ítem 9	2	1				3
Ítem 10	3					3
Ítem 11	1	2				3
Ítem 12	2	1				3
Ítem 13	2	1				3
Ítem 14	3					3
Ítem 15	2	1				3
Ítem 16	1	2				3
Ítem 17	1	2				3
Ítem 18	3					3
Ítem 19	1	2				3
Ítem 20	1	2				3
Ítem 21	2	1				3
TOTAL	43	23				66
%	0.65	0.35	0.00	0.00	0.00	100

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 6

Matriz de mapeo – clima organizacional



VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL	TIPO DE PREGUNTA	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS			
	CERRADA		OBJETIVO 1	OBJETIVO 2	OBJETIVO 3	OBJETIVO 4
DIMENSIÓN: Método de mando						
Indicador 1 : Influencia trabajador-Jefe						
Recibo un trato justo de mi jefe.	X	X	X			
Mi jefe inmediato evalúa mi desempeño laboral de forma justa.	X	X	X			
Indicador 2 : Compromiso institucional						
Me siento comprometido para realizar efectivamente mis funciones.	X	X	X			
Indicador 3: Estilo de liderazgo.						
Frente a mis logros, mi jefe inmediato pone de manifiesto su satisfacción.	X	X	X			
Indicador 4 : Toma de decisiones						
Mi jefe considera mi opinión, para la toma de decisiones que competen a la oficina.	X	X	X			
DIMENSIÓN: Estructura						
Indicador 1 : Conocimiento de procedimientos de seguridad						
Es de mi conocimiento el Reglamento interno de seguridad y salud en el trabajo de la institución.	X	X		X		
Indicador 2 : Efectividad en cumplimiento de funciones						
Es de mi conocimiento las normativas (reglamentos, directivas y otros) que regulan los trámites de mi competencia.	X	X		X		
DIMENSIÓN: Relaciones interpersonales						
Indicador 1 : Asistencia a evento institucional						
En mi trabajo, la relación interpersonal con mis compañeros y jefe, es cordial.	X	X			X	
Indicador 2 : Compañerismo						
Mis compañeros de trabajo toman en cuenta mi opinión.	X	X			X	
Se promueve la comunicación dentro de la institución.	X	X			X	
Indicador 3 : Trabajo en Equipo						
Tengo fácil acceso a la información necesaria, para cumplir con mis funciones oportunamente.	X	X			X	
No me siento aislado (a) de mis compañeros, en las actividades que se realizan en equipo.	X	X			X	

VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL	TIPO DE PREGUNTA	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS			
	CERRADA		OBJETIVO 1	OBJETIVO 2	OBJETIVO 3	OBJETIVO 4
DIMENSIÓN: Recompensa						
Indicador 1 : Incentivos						
Estoy satisfecho (a) con los incentivos que me brinda la Facultad.	X	X				X
Indicador 2 : Logros						
Considero que mi trabajo me brinda la oportunidad de alcanzar mi desarrollo personal y profesional.	X	X				X
Indicador 3 : Remuneración						
Mi sueldo es justo y de acuerdo al trabajo que realizo.	X	X				X
Indicador 4 : Permisos						
Por motivos de carácter personal, mi jefe muestra sentido de comprensión.	X	X				X
Siempre que he requerido de alguna licencia o permiso, se me ha otorgado sin reproches.	X	X				X
Indicador 5 : Capacitación						
En la institución se preocupan por detectar cuellos de botellas, para capacitar y mejorar el desempeño.	X	X				X
El número de capacitaciones recibidas al año son satisfactorias.	X	X				X
Indicador 6: Resultados						
La iluminación y limpieza es buena, y me permite desempeñarme de forma apropiada.	X	X				X
Las funciones que me corresponden, me permiten desempeñarme dentro del horario de trabajo.	X	X				X

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 7

Ficha de evaluación de desempeño laboral

	UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS (Universidad del Perú, Decana de América) FACULTAD DE MEDICINA UNIDAD DE PERSONAL				
FICHA DE EVALUACION DE DESEMPEÑO LABORAL PERSONAL ADMINISTRATIVO CAS Y NOMBRADO					
1.- UNIDAD O DEPENDENCIA : _____					
2.- DATOS GENERALES : APELLIDO Y NOMBRES _____					
3.- CARGO FUNCIONAL : _____					
4.- TIEMPO QUE TRABAJA EN SU DEPENDENCIA : _____					
5.- MARQUE CON UN ASPA (X), SEGÚN CORRESPONDA					
N°	FACTORES EVALUATIVOS	Muy bueno (4)	Bueno (3)	Regular (2)	Malo (1)
1	Conocimiento de Funciones				
2	Espíritu de Superación				
3	Identificación con la Institución				
4	Iniciativa				
5	Responsabilidad				
6	Relaciones Interpersonales				
7	Calidad de Trabajo				
8	Producción				
9	Eficiencia				
10	Coordinación				
11	Empleo de tiempo				
12	Manejo de instrumentos / equipos				
13	Empleo de materiales				
14	Permanencia				
15	Cumple con las normas vigentes de la Unidad de Personal y OGRHH				
16	Asiste adecuadamente uniformada de acuerdo a las normas vigentes de la Facultad				
6.- REQUIERE CAPACITACIÓN : ¿Qué cursos? _____					
7.- RECOMENDACIONES Y/O SUGERENCIAS: <div style="text-align: center; margin-top: 20px;"> _____ Firma y Sello del Evaluador </div>					

Fuente: Unidad de Personal de la Facultad de Medicina-UNSM

ANEXO 8

Base de datos

NÚMERO DE ENUNCIADOS				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	
N°	EDA D	SEXO	CONDICIÓN	DIMENSIONES																					
				Método de mando					Estructu ra		Relaciones interpersonales					Recompensa									
1	65	F	CAS	1	5	2	1	5	2	1	3	1	1	5	5	4	4	1	4	1	2	5	5	4	
2	25	F	CAS	2	2	4	2	1	1	5	1	5	2	4	5	1	5	4	1	2	1	2	4	1	
3	28	F	CAS	4	2	1	4	5	2	1	5	2	1	5	5	5	2	2	2	5	3	5	1	4	
4	35	M	CAS	2	5	4	2	1	1	1	2	5	1	4	4	2	2	2	5	5	1	4	4	5	
5	42	M	CAS	4	1	4	2	2	5	2	4	1	1	1	1	5	4	1	4	5	2	4	5	2	
6	55	F	NOMBRADO	5	4	1	1	1	1	1	3	4	5	2	5	2	4	5	5	1	5	5	5	4	
7	22	F	CAS	2	2	2	2	5	2	1	5	1	1	5	5	4	1	4	2	5	1	5	2	1	
8	27	F	CAS	3	5	3	4	1	2	5	1	5	4	5	5	2	1	2	2	5	2	4	4	5	
9	30	F	CAS	1	4	1	2	4	5	1	1	1	2	1	2	1	2	2	5	5	5	1	5	5	
10	67	F	NOMBRADO	5	1	4	1	5	1	1	5	1	5	4	1	5	1	5	5	5	4	5	5	2	
11	23	F	CAS	2	2	5	2	4	2	1	1	5	1	5	5	2	4	4	5	1	1	4	4	4	
12	60	F	CAS	2	5	1	1	2	2	1	5	1	1	1	5	5	1	4	4	5	2	5	5	1	
13	59	F	NOMBRADO	4	4	5	4	1	1	1	1	5	5	4	4	4	2	1	2	5	5	4	5	5	
14	60	M	NOMBRADO	5	2	2	2	5	2	1	3	4	5	2	5	2	4	4	5	5	1	5	2	5	
15	65	M	NOMBRADO	3	1	5	2	4	2	1	1	5	2	1	1	4	1	2	1	5	2	5	5	4	
16	56	F	NOMBRADO	2	5	1	4	2	2	1	2	1	5	1	5	2	1	1	5	2	2	5	4	1	
17	38	F	CAS	1	2	2	1	1	4	1	4	2	1	2	5	4	1	2	4	5	1	5	5	5	
18	32	F	CAS	2	1	5	4	4	2	1	5	5	2	5	5	1	5	1	2	5	2	4	5	2	
19	29	F	CAS	5	2	2	5	5	2	1	3	1	2	5	1	4	4	2	5	5	1	2	4	1	
20	29	M	NOMBRADO	2	5	4	4	4	5	1	2	4	5	4	2	5	4	2	1	5	2	4	5	4	
21	63	M	NOMBRADO	4	1	5	5	2	1	1	1	2	4	1	4	5	2	2	5	5	1	5	5	5	
22	60	M	NOMBRADO	5	4	4	2	5	2	1	2	5	5	2	1	3	1	2	4	5	5	2	5	4	
23	29	F	CAS	2	2	1	1	5	2	1	1	1	1	5	5	1	4	2	1	5	1	5	1	5	
24	31	F	CAS	3	1	2	5	4	2	1	5	1	2	4	5	2	2	2	2	2	2	4	4	5	
25	24	F	CAS	2	2	5	4	1	2	4	4	5	2	5	5	5	1	2	5	5	2	5	5	1	
26	26	M	CAS	2	1	5	1	4	5	1	1	1	1	1	5	1	5	4	5	5	1	1	4	2	
27	55	F	NOMBRADO	5	5	2	4	5	2	1	2	4	5	5	5	3	4	1	1	5	5	5	5	5	
28	62	M	NOMBRADO	2	2	4	2	5	4	1	3	5	1	2	5	5	4	2	4	2	2	2	4	4	
29	50	M	CAS	1	4	1	1	1	2	1	2	1	5	5	5	1	5	1	5	5	1	4	5	5	
30	52	M	CAS	2	1	5	1	4	1	1	1	5	2	4	1	4	4	2	5	4	4	5	2	4	
31	68	F	NOMBRADO	5	5	2	1	1	4	1	5	3	5	2	5	2	1	1	5	5	1	2	5	2	
32	65	F	CAS	1	1	4	5	2	2	1	2	4	2	5	2	5	1	2	4	5	4	5	4	1	
33	67	F	CAS	3	1	5	1	5	2	1	5	5	2	5	5	1	2	1	2	2	1	4	5	4	
34	50	F	CAS	2	1	1	4	4	4	1	5	1	1	4	5	4	4	2	5	5	1	5	1	5	
35	42	M	NOMBRADO	4	4	5	2	4	2	1	1	2	2	4	1	5	4	2	2	5	2	2	5	2	
36	60	M	NOMBRADO	5	1	3	1	1	1	1	4	5	4	1	5	4	1	1	5	5	1	4	4	4	
37	62	M	NOMBRADO	2	2	1	1	5	5	1	4	5	2	4	5	1	1	2	5	5	1	5	5	1	
38	55	M	CAS	1	1	4	1	4	2	1	2	1	2	5	1	4	1	1	2	5	5	1	1	4	
39	64	M	NOMBRADO	2	5	5	4	5	1	1	2	2	2	2	2	5	2	1	4	5	2	4	5	5	
40	55	F	CAS	5	1	2	2	4	2	1	5	3	1	2	5	1	2	1	5	5	1	5	4	4	
41	30	F	CAS	1	1	4	1	4	5	1	4	4	5	5	1	3	5	2	4	2	1	4	2	1	
42	55	M	CAS	4	2	1	2	4	4	1	1	5	2	2	5	4	3	1	1	5	1	5	4	5	
43	50	M	NOMBRADO	2	4	2	5	4	1	1	2	1	5	5	5	5	5	2	2	5	5	4	1	2	5
44	55	F	NOMBRADO	4	2	4	4	5	1	1	2	1	4	4	4	1	3	1	5	5	2	2	5	5	
45	35	F	CAS	5	1	2	1	5	5	2	5	5	5	5	5	1	3	2	5	4	2	2	4	1	
46	26	M	CAS	1	1	1	1	4	2	1	4	4	1	5	5	1	5	4	3	5	1	5	5	4	
47	36	M	CAS	2	4	5	2	4	1	1	1	1	2	2	4	2	1	1	4	3	2	4	1	5	
48	42	M	CAS	3	2	5	4	2	4	1	4	1	2	1	5	2	1	1	5	5	1	5	5	2	
49	68	F	NOMBRADO	5	5	2	5	1	1	1	2	1	4	2	5	1	2	2	5	5	4	1	2	5	
50	65	F	NOMBRADO	4	1	3	1	4	2	1	2	3	5	4	5	4	3	3	5	5	1	2	5	5	

NÚMERO DE ENUNCIADOS				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
N°	EDA D	SEXO	CONDICIÓN	DIMENSIONES																				
				Método de mando					Estructura		Relaciones interpersonales					Recompensa								
51	50	F	NOMBRADO	2	2	1	4	5	1	1	2	5	1	4	5	1	1	1	1	5	2	5	4	2
52	38	M	NOMBRADO	5	5	4	2	5	5	4	5	2	2	5	1	2	4	1	5	2	5	5	5	4
53	55	F	NOMBRADO	2	1	5	3	4	1	1	2	4	5	1	2	1	2	1	5	5	1	4	4	1
54	65	M	NOMBRADO	3	1	2	5	5	5	1	2	1	4	1	5	1	5	5	2	5	2	5	5	4
55	64	M	NOMBRADO	2	1	4	1	1	2	1	1	1	1	2	5	5	3	1	4	5	1	2	1	5
56	38	F	CAS	5	1	1	1	4	1	1	2	3	1	5	5	1	5	4	5	5	4	2	5	5
57	55	F	NOMBRADO	1	4	2	4	5	5	4	2	2	2	4	4	2	1	1	5	5	5	4	4	1
58	60	F	NOMBRADO	2	1	2	4	5	1	1	5	5	5	4	5	1	1	1	5	5	1	5	5	2
59	58	F	NOMBRADO	2	2	4	1	4	1	1	4	1	2	2	5	4	3	1	5	4	5	2	2	4
60	30	F	CAS	5	1	1	1	5	5	1	2	3	1	3	5	2	5	1	5	5	1	4	5	5
61	38	M	CAS	1	5	1	2	5	5	1	2	4	4	5	4	1	2	1	4	3	2	1	2	2
62	29	M	CAS	2	1	4	3	4	1	1	1	1	2	5	5	1	3	4	5	5	2	4	5	1
63	36	F	CAS	4	2	5	4	5	4	1	2	2	2	4	1	2	2	1	5	5	5	2	4	4
64	32	F	CAS	2	1	2	1	1	1	4	1	3	2	4	5	1	4	2	4	5	1	4	2	5
65	65	M	NOMBRADO	5	4	4	5	5	1	1	4	1	5	2	5	2	1	1	2	5	4	5	5	2
66	40	F	CAS	2	2	4	3	5	4	1	2	4	1	1	5	2	5	1	5	5	5	1	4	4
67	27	F	CAS	1	1	5	1	4	1	4	4	2	4	5	5	1	5	4	3	2	2	4	2	1
68	37	F	CAS	2	1	1	4	4	1	1	1	3	5	4	5	2	3	1	5	5	4	1	5	4
69	60	F	NOMBRADO	5	5	4	2	5	2	1	1	4	2	4	1	5	5	1	5	5	4	5	4	2
70	65	M	NOMBRADO	3	2	2	4	5	1	1	4	1	4	5	4	1	3	5	4	5	2	2	1	5
71	31	M	CAS	1	4	2	1	4	1	1	5	2	1	2	5	3	5	1	5	5	1	4	5	5
72	28	M	CAS	5	2	5	5	5	2	1	2	5	1	1	1	1	3	2	2	5	5	2	4	4
73	25	F	CAS	2	1	3	2	4	4	1	1	3	2	2	5	2	1	3	5	4	2	4	5	5
74	60	M	NOMBRADO	4	4	5	4	1	1	1	1	1	4	4	2	2	2	1	5	5	4	1	2	4
75	24	M	CAS	2	1	1	3	4	5	4	2	1	2	5	5	2	4	2	4	5	5	1	4	1
76	55	F	NOMBRADO	5	5	5	3	4	1	1	1	4	1	1	5	4	5	1	5	5	2	4	2	2
77	55	M	NOMBRADO	3	2	4	1	2	5	4	1	1	4	3	5	1	3	1	2	4	4	2	2	4
78	63	F	NOMBRADO	5	1	5	5	5	1	2	5	1	2	4	5	2	2	5	5	5	2	5	4	5
79	69	M	NOMBRADO	1	4	2	1	1	1	4	4	1	4	4	5	5	5	4	5	5	5	1	2	3
80	30	M	CAS	2	5	4	2	4	1	5	2	4	2	4	1	1	3	2	5	3	2	1	4	5
81	35	M	CAS	5	2	2	4	4	4	1	1	1	5	5	4	2	2	1	2	4	4	2	5	2
82	36	M	CAS	1	2	5	1	4	1	4	2	4	1	4	5	3	1	4	5	5	2	1	4	4
83	55	M	CAS	3	1	1	5	5	5	1	4	2	1	2	5	2	5	3	4	4	1	1	2	5
84	67	M	CAS	2	2	4	5	1	1	1	1	4	2	4	5	2	2	1	5	5	5	1	5	1
85	58	F	NOMBRADO	2	1	5	1	4	1	1	4	1	4	4	5	2	2	1	5	4	4	5	4	4
86	60	F	NOMBRADO	1	5	2	3	2	1	1	1	3	1	1	2	2	5	1	2	2	5	2	2	5
87	33	F	CAS	2	4	4	2	4	4	4	1	2	2	2	5	2	5	1	5	5	2	1	5	5
88	31	F	CAS	5	2	5	1	1	4	1	2	4	1	5	5	1	5	5	1	5	5	1	2	4
89	60	F	CAS	1	2	1	2	4	1	1	1	1	5	1	5	2	2	2	3	4	2	1	5	5
90	55	M	NOMBRADO	2	1	4	5	4	5	1	4	2	4	1	5	4	2	4	2	2	4	5	1	4
91	50	M	NOMBRADO	1	2	5	3	4	1	4	2	1	4	4	5	2	2	2	4	5	5	1	5	2
92	45	F	NOMBRADO	2	1	2	2	4	1	4	1	2	2	4	5	2	5	1	5	4	2	5	4	5
93	55	F	NOMBRADO	1	1	5	3	1	2	2	4	5	1	2	5	4	4	1	2	5	5	2	2	1
94	60	F	NOMBRADO	2	4	5	5	2	4	1	1	4	4	4	4	2	2	2	5	2	3	1	4	4
95	37	F	CAS	1	1	4	3	4	5	4	1	2	2	5	5	1	2	5	5	5	2	1	2	3
96	32	F	NOMBRADO	2	1	5	2	4	1	1	4	1	5	5	1	1	2	1	2	4	4	5	1	5
97	29	M	CAS	1	1	4	3	4	1	5	2	4	1	2	5	2	5	4	5	5	4	4	2	4
98	30	M	CAS	2	2	1	2	1	5	1	1	2	2	5	2	1	5	1	4	3	2	1	4	5
99	55	M	NOMBRADO	5	1	5	2	2	4	2	2	1	1	4	4	2	5	1	2	4	5	5	1	2
100	59	M	NOMBRADO	3	5	3	5	1	1	4	1	1	5	4	5	4	5	1	5	5	2	1	4	4

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 9

Agrupación visual SPSS versión 25

N	Clima organizacional	Método de mando	Estructura	Relaciones interpersonales	Recompensa	Desempeño laboral
1	Regular	Regular	Malo	Regular	Regular	Malo
2	Regular	Malo	Regular	Regular	Malo	Regular
3	Regular	Regular	Malo	Regular	Regular	Regular
4	Regular	Regular	Malo	Regular	Regular	Regular
5	Regular	Regular	Regular	Malo	Regular	Regular
6	Regular	Malo	Malo	Regular	Bueno	Regular
7	Regular	Regular	Malo	Regular	Regular	Regular
8	Regular	Regular	Regular	Bueno	Regular	Regular
9	Regular	Malo	Regular	Malo	Regular	Regular
10	Regular	Regular	Malo	Regular	Bueno	Regular
11	Regular	Regular	Malo	Regular	Regular	Regular
12	Regular	Malo	Malo	Regular	Regular	Regular
13	Regular	Regular	Malo	Regular	Regular	Regular
14	Regular	Regular	Malo	Regular	Regular	Regular
15	Regular	Regular	Malo	Malo	Regular	Regular
16	Regular	Regular	Malo	Regular	Regular	Regular
17	Regular	Malo	Malo	Regular	Regular	Bueno
18	Regular	Regular	Malo	Bueno	Regular	Regular
19	Regular	Regular	Malo	Malo	Regular	Regular
20	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular
21	Regular	Regular	Malo	Malo	Bueno	Regular
22	Regular	Bueno	Malo	Regular	Regular	Regular
23	Regular	Malo	Malo	Regular	Regular	Regular
24	Regular	Regular	Malo	Regular	Regular	Regular
25	Regular	Regular	Regular	Bueno	Regular	Regular
26	Regular	Regular	Regular	Malo	Regular	Regular
27	Bueno	Bueno	Malo	Bueno	Bueno	Regular
28	Regular	Regular	Malo	Regular	Regular	Regular
29	Regular	Malo	Malo	Regular	Regular	Regular
30	Regular	Regular	Malo	Regular	Bueno	Regular
31	Regular	Regular	Malo	Bueno	Regular	Regular
32	Regular	Regular	Malo	Regular	Regular	Malo
33	Regular	Regular	Malo	Bueno	Regular	Regular
34	Regular	Malo	Malo	Regular	Regular	Regular
35	Regular	Regular	Malo	Malo	Regular	Regular
36	Regular	Malo	Malo	Regular	Regular	Regular
37	Regular	Malo	Regular	Bueno	Regular	Malo
38	Malo	Malo	Malo	Malo	Regular	Malo
39	Regular	Bueno	Malo	Malo	Regular	Malo
40	Regular	Regular	Malo	Regular	Regular	Regular
41	Regular	Malo	Regular	Regular	Regular	Regular
42	Regular	Regular	Malo	Regular	Regular	Regular
43	Regular	Regular	Malo	Regular	Regular	Regular
44	Regular	Regular	Malo	Regular	Regular	Regular
45	Regular	Regular	Regular	Bueno	Regular	Regular
46	Regular	Malo	Malo	Regular	Regular	Regular
47	Regular	Regular	Malo	Malo	Regular	Regular
48	Regular	Regular	Malo	Regular	Regular	Regular
49	Regular	Regular	Malo	Regular	Regular	Regular
50	Regular	Regular	Malo	Regular	Regular	Regular

N	Clima organizacional	Método de mando	Estructura	Relaciones interpersonales	Recompensa	Desempeño laboral
51	Regular	Regular	Malo	Regular	Regular	Regular
52	Bueno	Bueno	Bueno	Regular	Regular	Regular
53	Regular	Regular	Malo	Regular	Regular	Regular
54	Regular	Regular	Regular	Regular	Bueno	Regular
55	Malo	Malo	Malo	Malo	Regular	Regular
56	Regular	Malo	Malo	Regular	Bueno	Regular
57	Regular	Regular	Bueno	Regular	Regular	Regular
58	Regular	Regular	Malo	Bueno	Regular	Malo
59	Regular	Regular	Malo	Regular	Regular	Regular
60	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular
61	Regular	Regular	Regular	Regular	Malo	Regular
62	Regular	Regular	Malo	Regular	Regular	Regular
63	Regular	Bueno	Malo	Malo	Regular	Regular
64	Regular	Malo	Malo	Regular	Regular	Regular
65	Regular	Bueno	Malo	Regular	Regular	Regular
66	Regular	Regular	Malo	Regular	Regular	Regular
67	Regular	Malo	Malo	Bueno	Regular	Regular
68	Regular	Malo	Malo	Regular	Regular	Regular
69	Regular	Bueno	Malo	Malo	Bueno	Regular
70	Regular	Regular	Malo	Regular	Regular	Regular
71	Regular	Malo	Malo	Regular	Bueno	Regular
72	Regular	Bueno	Malo	Malo	Regular	Regular
73	Regular	Malo	Malo	Regular	Regular	Regular
74	Regular	Regular	Malo	Malo	Regular	Regular
75	Regular	Malo	Bueno	Regular	Regular	Regular
76	Regular	Bueno	Malo	Malo	Regular	Regular
77	Regular	Malo	Bueno	Regular	Regular	Regular
78	Regular	Bueno	Malo	Regular	Bueno	Regular
79	Regular	Malo	Malo	Regular	Bueno	Regular
80	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular
81	Regular	Regular	Malo	Regular	Regular	Regular
82	Regular	Regular	Malo	Regular	Regular	Regular
83	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular
84	Regular	Regular	Malo	Regular	Regular	Regular
85	Regular	Regular	Malo	Regular	Regular	Malo
86	Malo	Regular	Malo	Malo	Regular	Malo
87	Regular	Regular	Regular	Malo	Regular	Malo
88	Regular	Regular	Malo	Regular	Regular	Malo
89	Regular	Malo	Malo	Regular	Regular	Regular
90	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular
91	Regular	Regular	Malo	Regular	Regular	Regular
92	Regular	Malo	Malo	Regular	Regular	Regular
93	Regular	Malo	Malo	Regular	Regular	Regular
94	Regular	Regular	Malo	Regular	Regular	Regular
95	Regular	Regular	Bueno	Regular	Regular	Regular
96	Regular	Regular	Malo	Regular	Regular	Malo
97	Regular	Regular	Regular	Regular	Bueno	Malo
98	Regular	Malo	Regular	Malo	Regular	Malo
99	Regular	Regular	Regular	Malo	Regular	Regular
100	Regular	Regular	Malo	Regular	Regular	Regular

Fuente: Elaboración propia